



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ A NÁVRHY NA ZVÝŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ

CUSTOMER SATISFACTION ANALYSIS AND PROPOSAL FOR ITS IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. PETRA MACHOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Machová Petra, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy na zvýšení její úrovně

v anglickém jazyce:

Customer Satisfaction Analysis and Proposal for its Improvement

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BÁRTA, V., BÁRTOVÁ, H. Marketingový výzkum trhu. Praha: Economia, 1991. 107 s. ISBN 80-85378-09-4.

FORET, M. a STÁVKOVÁ, J. Marketingový výzkum –jak poznávat své zákazníky. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.

HAGUE, P. Průzkum trhu. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.

KOTLER, P. Marketing od A do Z. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

KOZEL, R. a kol. Moderní marketingový výzkum. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 20.05.2011

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je analyzovat spokojenost zákazníků úklidové firmy ČISTĚ CZ s.r.o. Teoretická část je zaměřena na problematiku zákazníka, marketingového výzkumu a dotazníku, jako nástroje pro shromažďování informací. V praktické části jsou analyzovány a zpracovány získané výsledky dotazníkového šetření, návrhy na zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků a zkvalitnění poskytovaných služeb.

ABSTRACT

The goal of this diploma thesis is to analyze customer's satisfaction of cleaning company ČISTĚ CZ s.r.o. The theoretical part is focused to customer, marketing research and questionnaire as a tool for gathering information. The practical part is processed and analyzed the results obtained from the questionnaire, proposals to raise the level of customer satisfaction and quality of services provided.

KLÍČOVÁ SLOVA

Zákazník, analýza spokojenosti zákazníka, marketingový výzkum, dotazník, SWOT analýza, konkurence.

KEYWORDS

Customer, analysis of customer satisfaction, marketing research, questionnaire, SWOT analysis, competition.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE PRÁCE

MACHOVÁ, P. *Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy na zvýšení její úrovně*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 113 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2011

Podpis

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji tímto Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za cenné připomínky a rady při vypracování diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala majitelce společnosti ČISTĚ CZ s.r.o. za poskytnutí potřebných informací, a v neposlední řadě své rodině za podporu během celého studia.

OBSAH

| | |
|---|----|
| ÚVOD..... | 10 |
| 1 CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ..... | 12 |
| 1.1 DEFINOVÁNÍ CÍLŮ..... | 12 |
| 1.1.1 HLAVNÍ CÍL..... | 12 |
| 1.1.2 DÍLČÍ CÍLE..... | 13 |
| 1.2 METODIKA A POSTUP VYPRACOVÁNÍ..... | 13 |
| 1.2.1 METODIKA..... | 13 |
| 1.2.2 POSTUP..... | 13 |
| 2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA..... | 15 |
| 2.1 MARKETING..... | 15 |
| 2.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM..... | 15 |
| 2.2.1 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM..... | 16 |
| 2.2.2 KVALITATIVNÍ VÝZKUM..... | 18 |
| 2.2.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM VE SLUŽBÁCH..... | 18 |
| 2.3 HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA..... | 19 |
| 2.3.1 DEFINICE SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA..... | 19 |
| 2.3.2 VÝZNAM HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA..... | 20 |
| 2.3.3 HODNOTA VNÍMANÁ ZÁKAZNÍKEM..... | 21 |
| 2.3.4 OČEKÁVÁNÍ A VĚRNOST ZÁKAZNÍKA..... | 22 |
| 2.3.5 ZÍSKÁVÁNÍ A ZTRÁTA ZÁKAZNÍKA..... | 23 |
| 2.3.5.1 ZÍSKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKA..... | 23 |
| 2.3.5.2 ZTRÁTA ZÁKAZNÍKA..... | 24 |
| 2.4 POSTUPY A MODEL Y HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI..... | 25 |
| 2.4.1 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI..... | 25 |
| 2.4.2 MODEL Y MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI..... | 26 |
| 2.4.3 EVROPSKÝ INDEX SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ (ECSI)..... | 26 |
| 2.4.4 KANO MODEL..... | 28 |
| 2.4.5 MODEL KVALITY SLUŽEB – PĚT ROZDÍLŮ..... | 30 |
| 2.5 NÁSTROJE SLEDOVÁNÍ A VYHODNOCOVÁNÍ SPOKOJENOSTI..... | 32 |
| 2.5.1 PRŮZKUM Y SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ..... | 32 |
| 2.5.2 SYSTÉM STÍŽNOSTÍ A NÁVRHŮ..... | 32 |
| 2.5.3 FIKTIVNÍ NAKUPOVÁNÍ (MYSTERY SHOPPING)..... | 33 |
| 2.5.4 ANALÝZA ZTRACENÝCH ZÁKAZNÍKŮ..... | 33 |
| 2.6 VYUŽITÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA..... | 33 |
| 2.6.1 TVORBA PROGRAMU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA..... | 33 |
| 2.6.2 KOHO SE DOTÁZAT?..... | 34 |
| 2.6.3 CO MĚŘIT?..... | 35 |
| 2.6.4 JAK BY DOTAZOVÁNÍ MĚLO BÝT PROVÁDĚNO?..... | 37 |
| 2.6.5 JAK BY MĚLA BÝT SPOKOJENOST MĚŘENA?..... | 39 |
| 2.6.6 CO VLASTNĚ NAMEŘENÉ HODNOTY ZNAMENAJÍ?..... | 40 |
| 2.6.7 JAK NEJLÉPE VYUŽÍT VÝZKUMU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA?..... | 41 |
| 2.7 VYVINUTÍ AKČNÍHO PLÁNU SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK..... | 42 |
| 3 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE..... | 44 |

| | | |
|-------|--|----|
| 3.1 | PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI | 44 |
| 3.2 | NABÍDKA SLUŽEB | 44 |
| 3.3 | ZAMĚSTNANCI | 45 |
| 3.4 | PROPAGACE | 46 |
| 3.5 | ZÁKAZNÍCI | 47 |
| 3.6 | DODAVATELÉ | 47 |
| 3.7 | KONKURENCE | 48 |
| 3.8 | SWOT ANALÝZA | 52 |
| 3.8.1 | SILNÉ STRÁNKY (Strenghts)..... | 52 |
| 3.8.2 | SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses) | 52 |
| 3.8.3 | PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)..... | 52 |
| 3.8.4 | HROZBY (Threaths)..... | 52 |
| 4 | VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI ČISTĚ CZ s.r.o. | 54 |
| 4.1 | PŘÍPRAVA VÝZKUMU | 54 |
| 4.1.1 | FORMULACE PROBLÉMU | 54 |
| 4.1.2 | IDENTIFIKACE ZDROJŮ INFORMACÍ | 55 |
| 4.1.3 | STANOVENÍ METODY SBĚRU INFORMACÍ | 55 |
| 4.1.4 | VYPRACOVÁNÍ PROJEKTU MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU | 56 |
| 4.2 | REALIZAČNÍ FÁZE VÝZKUMU | 57 |
| 4.2.1 | TVORBA DOTAZNÍKU | 57 |
| 4.2.2 | SBĚR DAT | 58 |
| 4.2.3 | KONTROLA A ZPRACOVÁNÍ DAT | 59 |
| 4.3 | INTERPRETACE VÝSLEDKŮ | 59 |
| 4.3.1 | INFORMACE O ZÁKAZNÍKOVÍ | 60 |
| 4.3.2 | INFORMACE O SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ | 64 |
| 4.3.3 | DOPLŇUJÍCÍ INFORMACE | 71 |
| 4.3.4 | SUMARIZACE VÝSLEDKŮ PRŮZKUMU | 80 |
| 4.3.5 | ZJIŠTĚNÁ NEGATIVA | 81 |
| 5 | NÁVRHY ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ | 82 |
| 5.1 | PREZENTACE FIRMY NA INTERNETU | 82 |
| 5.1.1 | DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU | 83 |
| 5.1.2 | MOŽNÁ ŘEŠENÍ | 83 |
| 5.1.3 | KONKRÉTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ | 85 |
| 5.1.4 | ODHAD NÁKLADŮ NA REALIZACI | 86 |
| 5.1.5 | NÁVRATNOST INVESTICE | 87 |
| 5.1.6 | PŘÍNOSY NAVRHOVANÉHO ŘEŠENÍ | 88 |
| 5.2 | ŘEŠENÍ SPECIFICKÝCH POŽADAVKŮ | 89 |
| 5.2.1 | DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU | 89 |
| 5.2.2 | MOŽNÁ ŘEŠENÍ | 89 |
| 5.2.3 | KONKRÉTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ | 90 |
| 5.2.4 | ODHAD NÁKLADŮ NA REALIZACI | 91 |
| 5.2.5 | NÁVRATNOST INVESTICE | 92 |
| 5.2.6 | PŘÍNOSY ŘEŠENÍ | 93 |
| 5.3 | ZAMĚSTNANCI | 93 |
| 5.3.1 | DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU | 93 |
| 5.3.2 | NÁVRH ŘEŠENÍ | 94 |
| 5.3.3 | ODHAD NÁKLADŮ NA REALIZACI | 98 |
| 5.3.4 | NÁVRATNOST INVESTICE | 99 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 5.3.5 | PŘÍNOSY ŘEŠENÍ..... | 99 |
| 5.4 | SHRNUTÍ NAVRHOVANÝCH ŘEŠENÍ..... | 100 |
| 5.4.1 | PŘEHLED NAVRHOVANÝCH ŘEŠENÍ..... | 100 |
| 5.4.2 | ČASOVÝ HARMONOGRAM REALIZACE ZMĚN..... | 100 |
| 5.4.3 | ROZPOČET NÁVRHŮ..... | 101 |
| | ZÁVĚR..... | 106 |
| | LITERATURA..... | 108 |
| | SEZNAM TABULEK..... | 110 |
| | SEZNAM GRAFŮ..... | 110 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ..... | 111 |
| | SEZNAM PŘÍLOH..... | 111 |

ÚVOD

Základním strategickým úkolem každé firmy, která chce uspět na trhu, je nejen neustálá péče o její produkty a služby, ale i péče o zákazníka a zajištění jeho maximální spokojenosti.

Většina trhů se v současné době nachází pod stále sílícím konkurenčním tlakem a úměrně tomu nabývá na intenzitě i boj jednotlivých firem o přízeň zákazníka.

Důsledná strategie orientace na zákazníka se v konečném výsledku promítá ve spokojenosti zákazníka. Podnik si jejím prostřednictvím vylepšuje svou pozici na trhu a vytváří si předpoklad k dlouhodobému zajištění své existence.

Projevy a dopady zákaznické spokojenosti nejsou patrné bezprostředně v krátkém časovém horizontu, dají se ovšem měřit a vyhodnocovat.

Cílem diplomové práce je popsat podstatu a význam problematiky zákaznické spokojenosti, zjistit a vyhodnotit přístup konkrétní firmy k této problematice a ze zjištěných skutečností vyvodit závěry, které poskytnou podklad pro návrh možných zlepšení, vedoucích k zajištění vyšší spokojenosti zákazníků.

Teoretická část práce vychází z poznatků čerpaných z odborné literatury pojednávající o marketingu, marketingovém výzkumu a zákaznické spokojenosti.

Analytická část práce je členěna do tří kapitol. První z nich sestává z analýzy současné situace společnosti. Pozornost je věnována zejména porovnání firmy s konkurenty, dle vybraných kritérií a analýze SWOT, jako metody umožňující komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu.

Druhá z kapitol je samotný průzkum spokojenosti zákazníků využitím dotazníkové metody a jeho vyhodnocení, které se stává pilířem pro návrh opatření, vedoucích ke zvýšení zákaznické spokojenosti.

Závěrečná kapitola je tedy zaměřena na návrh konkrétních řešení v oblasti spokojenosti zákazníků. Je zde nastíněna jak nákladová stránka realizace navrhovaných řešení, tak i přínosy, které by pro podnik případně mohly znamenat.

1 CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Cílem mé diplomové práce je zmapování požadavků a spokojenosti klientů malé úklidové firmy. Chci zjistit nedostatky v marketingové strategii a navrhnout případná opatření, která firmě pomohou vylepšit dosavadní postavení na trhu a povedou ji ke zkvalitňování poskytovaných služeb. Dále se pokusím nastínit novou strategii, která napomůže nejen ke zlepšení spokojenosti dosavadních zákazníků, ale také přispěje ke zlepšení image společnosti a následnému přílivu nové klientely.

1.1 DEFINOVÁNÍ CÍLŮ

Ve své diplomové práci se budu zejména věnovat analýze spokojenosti zákazníků malé úklidové firmy se sídlem v Brně.

Analýza bude aplikována na skutečně existující firmu, její výsledky tudíž mohou posloužit vedení společnosti ke zlepšení dosavadního přístupu ke svým zákazníkům a směřovat celou marketingovou strategii k dosažení konkrétních cílů.

1.1.1 HLAVNÍ CÍL

Hlavním cílem je provedení a vyhodnocení analýzy spokojenosti zákazníků. K této analýze budu primárně využívat data poskytnutá z interní databáze vedení firmy.

Jako základní východiska práce jsem vytýčila následující:

- pro klienty úklidové firmy je nejdůležitější kvalita a sortiment poskytovaných služeb
- představy klientů a jejich požadavky jsou realizovatelné a splnitelné

Tyto základní východiska budou v závěru diplomové práce buďto potvrzena nebo vyvrácena.

1.1.2 DÍLČÍ CÍLE

Jako vedlejší dílčí cíle své práce uvádím:

- zlepšení úrovně poskytovaných úklidových služeb,
- zlepšení image a povědomí o firmě na trhu služeb,
- zvýšení spokojenosti dosavadní klientely,
- získání nových zákazníků,
- navýšení tržeb firmy.

1.2 METODIKA A POSTUP VYPRACOVÁNÍ

1.2.1 METODIKA

Při vypracování své diplomové práce hodlám využít zejména tyto metody:

- SWOT analýza,
- analýza trhu a konkurence,
- vlastní výzkum (dotazníková metoda).

1.2.2 POSTUP

K předem definovaným cílům se dopracuji níže uvedeným způsobem v rámci několika dílčích kroků.

1. Studium odborné literatury, periodik a získávání dostupných informací prostřednictvím internetové sítě o dané problematice – spokojenost zákazníka.

2. Představení úklidové firmy ČISTĚ CZ s.r.o. a provedení analýzy jejího současného stavu.
3. Na základě získaných informací se budu věnovat charakteristice problematiky marketingového výzkumu, metodám marketingového výzkumu, technikám dotazování a dalším poznatkům z oblasti analýzy spokojenosti zákazníků.
4. Návrh a následné provedení výzkumu spokojenosti zákazníků úklidové firmy ČISTĚ CZ s.r.o. Výzkum bude proveden pomocí dotazníkové metody.
5. Závěrečným krokem bude vyhodnocení dotazníků. Analýza se stane podkladem pro vytvoření návrhů a doporučení změn, vedoucím ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků firmy.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

2.1 MARKETING

Marketing je věda a umění objevit, vytvořit a dodat hodnotu, která uspokojí potřeby cílového trhu. Marketing identifikuje dosud nevyplněné potřeby a požadavky. Definuje, měří a vyčísluje rozsah vytipovaného trhu a potenciální zisk. Přesně určuje, které tržní segmenty je společnost schopna nejlépe obsloužit, navrhuje a propaguje vhodné výrobky a služby.¹

Marketing obsahuje určitá pravidla, která jsou konstantní. Mezi ně patří:

- Při plánování marketingové strategie brát v úvahu, že středem všeho dění jsou zákazníci, konkurenti a dodavatelé.
- Při každém cílovém trhu použít segmentaci a snažit se získat tu část, která z hlediska možností a cílů vaší společnosti vypadá nejslibněji.
- U každého cílového segmentu trhu prozkoumat potřeby, představy, preference a nákupní postupy zákazníků.
- Zvítězit díky pečlivému vymezení, vytvoření a dodání nadprůměrné hodnoty, přislíbené cílovému trhu.²

2.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum představuje systematickou sbírku, analýzu a interpretaci informací relevantních pro marketingová rozhodnutí.³

¹ KOTLER, P. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno: CP Books, 2005. str. 6

² tamtéž, str. 7

³ HAGUE, P. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. str. 11

Účelem marketingového průzkumu je pomáhat řešit a zdokonalovat marketingová rozhodnutí; vybírat optimální možnosti nebo dokonce vytvořit program pro marketingová rozhodnutí. V jakémkoli oboru je základem pro dobré rozhodování platná informace a umění ji správně použít.⁴

Hlavním cílem marketingového průzkumu je poskytnout podstatné a objektivní informace o situaci na trhu. Především se jedná o informace o zákazníkovi. Vedle těch základních, kdo to je (jeho osobní socioekonomické charakteristiky, jako jsou vzdělání, místo bydliště, věk, ekonomická aktivita), kde a co nakupuje nebo nenakupuje, také to, jak je spokojen či naopak nespokojen s nabídkou, co by chtěl nebo potřeboval. Právě se znalostí takových informací bychom měli dosáhnout lépe připravené nabídky a komunikace se zákazníkem.⁵

2.2.1 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

Kvantitativní výzkum je koncipován a prováděn s cílem postihnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek jednotek. Základní techniky kvantitativního výzkumu tvoří:

Osobní rozhovory vedou školení a kontrolovaní tazatelé. Jedná se o interaktivní techniku přímé komunikace face to face. Je vhodná pro zjišťování složitějších problémů, které je nutno případně blíže konkretizovat. Umožňuje totiž využívat vizuálních pomůcek (obrázky, vzorky, písemné podoby hodnotících škál). U těchto rozhovorů je také přesnější kontrola, kdo byl skutečným respondentem a nakolik byl vybrán přesně podle pokynů. Zvláštní formu představuje *telefonické dotazování*. Je velice operativní a s nižšími náklady.

Pozorování provádějí opět vyškolení pracovníci. Mohou mít technicky dokonalá záznamová a měřicí zařízení. Pozorování rozlišujeme na zúčastněné, kdy je pozorovatel přímo mezi sledovanými jednotkami nebo nezúčastněné, kdy pozorovatel sleduje zúčastněné např. na obrazovce nebo fotografii.

⁴ HAGUE, P. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. str. 5

⁵ FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. str. 71

Experiment záměrně navozuje novou situaci a nás zajímá, jak na ni budou zákazníci reagovat. Jde tedy o sledování vlivu jednoho jevu (nezávislé proměnné) na druhý jev (závislou proměnnou).

Dotazník zpravidla rozesíláme nebo dostáváme zpět poštou, faxem či internetem. Nebo naopak může být dotazník rozdáván osobně, kdy se snažíme více zapůsobit na respondenta a přesvědčit jej, aby nám dotazník vyplnil. Oproti standardizovanému rozhovoru je dotazník pro respondenta náročnější – vyžaduje odpovědi v písemné podobě. Proto by měl být na první pohled maximálně přitažlivý (vizuálně i obsahově). V úvodním oslovení by měl podtrhovat význam spolupráce, motivovat adresáta k zodpovězení otázek a vysvětlit postup vyplnění. Vhodná skladba nejen vyvolává, ale také pomáhá v dalším průběhu udržet zájem a pozornost respondentů. Jak celková koncepce, tak i jednotlivé otázky se musí týkat skutečně jen těch nejdůležitějších a nejpodstatnějších stránek sledované problematiky. Měly by být formulovány jednoduše a jasně, neboť chybí přítomnost tazatele, který by mohl věc ozřejmit. Návratnost dotazníků bývá dost nízká, 10 až 30% se zpravidla považuje za úspěch. Ke zvýšení návratnosti nesporně přispívá, jestliže se jedná o atraktivní či aktuální problematiku.

Každá z těchto postupů má své výhody a nevýhody, a podle toho je také více či méně vhodný k praktickému využití v konkrétních podmínkách a za dané situace. Žádný z nich není jediný a nejvhodnější. Je třeba je vzájemně kombinovat a využívat s ohledem na konkrétní potřeby i možnosti.⁶

⁶ FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. str. 79

2.2.2 KVALITATIVNÍ VÝZKUM

Kvalitativní výzkum se snaží zjistit důvody chování lidí, jejich motivy a příčiny. Je tedy hlubším poznáním a může sloužit jako doplněk kvantitativních poznatků. Základní tři techniky kvalitativního výzkumu tvoří:

Hlubkové rozhovory – tazatel spíše jen nadhazuje problémy, ale především naslouchá názorům respondenta. Rozhovor se zaznamenává a následně vyhodnocuje.

Skupinové rozhovory (focus group) – moderátor řídí diskusi v 8 až 12členné skupině vybrané a sestavené s ohledem na cílovou populaci. Oproti individuálním rozhovorům může skupinová atmosféra odbourat zábrany a odpovědi se stávají bezprostřednějšími.

Projektivní techniky – mají probudit představivost a asociace, ať už verbální či vizuální.⁷

2.2.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM VE SLUŽBÁCH

Marketingový výzkum pomáhá realizovat mnohem efektivnější marketingová rozhodnutí. Abychom se vyhnuli chybám při provádění marketingového výzkumu, musí být splněny následující požadavky:

1. **Zaměření** – tzn., že marketingový výzkum musí vycházet a odpovídat cílům marketingové koncepce firmy.
2. **Objektivita** – postupy marketingového výzkumu musí eliminovat vlivy subjektivního zkreslení jak při výběru respondentů, při vlastním šetření, tak i při následném zpracování.

⁷ FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. str. 87

3. **Systematičnost** – má vyloučit ve výběru zkoumaného vzorku vlivy nahodilosti a marciálnosti.
4. **Včasnost** – takové časové vymezení výzkumu, aby zjištěné výsledky byly skutečně využitelné pro rozhodovací proces.
5. **Efektivnost nákladů** – vynaložené náklady na výzkum musí být porovnány s očekávanými přínosy.
6. **Přesnost a spolehlivost** – výběr vhodných metod a technik marketingového výzkumu. Při zpracování zjištěných informací je dobré využívat dostupnou výpočetní techniku a softwarové produkty. Spolehlivost pak znamená, že pokud byl obdobný výzkum realizován za podobných podmínek jinde, měly by být výsledky obou shodné.⁸

2.3 HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

2.3.1 DEFINICE SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

Teoreticky vychází spokojenost zákazníka z teorie rozporu. Ten spočívá ve stanovení očekávání zákazníka o parametrech produktu a jeho užitku a následného srovnání se zkušeností po nákupu.⁹

Zda je kupující s koupí spokojený, závisí na realizaci nabídky ve vztahu k jeho očekávání. Obecně lze říci, že spokojenost je pocit radosti nebo zklamání nějaké osoby vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů (nebo vnímaného výsledku) k očekávání. Nedojde-li ke splnění očekávání, je zákazník nespokojený. Předčí-li výrobek nebo služba jeho očekávání, je zákazník vysoce spokojený nebo potěšený.¹⁰

⁸ VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb - efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008. str. 80

⁹ KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. str. 190

¹⁰ KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. str. 182

Je zřejmé, že pojem spokojenost je výsostně subjektivní kategorie, která má výrazně individuální obsah a její hodnocení se proto pohybuje na výrazně individuální škále.¹¹

Nejčastěji lidé míru své spokojenosti se službou poměřují podle následujících kritérií:

1. Ve vztahu k vlastním očekáváním, která jsou se službou spojena
2. Ve vztahu k předchozím zkušenostem
3. Ve vztahu k ceně
4. Ve vztahu k objektivním a všeobecně uznávaným normám, standardům či předpisům
5. Ve vztahu k uspokojení momentálních, krátkodobých či dlouhodobých potřeb
6. Ve vztahu k určitému problému, zda nabídne jeho řešení
7. Ve vztahu ke druhým lidem.¹²

2.3.2 VÝZNAM HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

Zdá se být samozřejmé, že by společnosti měly zkoušet uspokojit své zákazníky. Spokojený zákazník se většinou vrací a kupuje více, zmíní se o svých zkušenostech jiným lidem a může zaplatit i příplatek za výhodnou spolupráci s obchodníkem, kterému věří. Statistiky ukazují, že cena uchování si zákazníka je desetinná v porovnání s jeho získáním. Proto, když zákazníka máme, měli bychom si ho udržet.¹³

Proč bychom měli zákazníkovi a jeho spokojenosti věnovat maximální pozornost a péči? Minimálně z následujících sedmi důvodů:

1. spokojený zákazník nám zůstane nadále věrný a udržet si zákazníka vyžaduje pětikrát méně úsilí, času a peněz, než získat nového;

¹¹ NOVÝ, I. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!*. Praha: Grada, 2006. str. 36

¹² tamtéž, str. 37

¹³ HAGUE, P. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. str. 161

2. spokojený zákazník je ochoten zaplatit i vyšší cenu; odlákat spokojeného zákazníka konkurenci znamená snížit při stejné hodnotě produktu jeho cenu až o 30%,
3. spokojený a věrný zákazník umožní firmě lépe překonat nenadálé problémy (stávky zaměstnanců, nedodržení termínů dodavatelů, následky přírodních kalamit, havárie, loupeže, mediální kauzy), spokojený zákazník nás dokáže v takové krizi pochopit, bude se k nám chovat ohleduplně;
4. spokojený zákazník předá svoji dobrou zkušenost minimálně třem dalším, a to velice účinnou a neplacenou formou ústního podání v osobní komunikaci;
5. spokojený zákazník je příznivě nakloněn zakoupit si další produkty z naší nabídky,
6. spokojený zákazník k nám bude velmi otevřený a je ochoten nám sdělit své zkušenosti a poznatky s užíváním našeho produktu, případně i s konkurenční nabídkou; svými podněty nás navádí k novým zlepšením a inovacím;
7. spokojený zákazník vyvolává zpětně u našich zaměstnanců pocit uspokojení a hrdosti na svou práci i firmu.¹⁴

2.3.3 HODNOTA VNÍMANÁ ZÁKAZNÍKEM

Zákazníci jsou vzdělanější a informovanější než kdykoli dříve a mají rovněž nástroje, aby si ověřili omezení společností a vyhledali lepší alternativy. Zákazníci mají tendenci hledat maximální hodnotu v rámci přiměřených nákladů na vyhledávání a při limitovaných znalostech, mobilitě a příjmu. Zákazníci odhadují, která nabídka jim poskytne nejvyšší vnímanou hodnotu, a podle toho jednají. To, zda nabídka splní

¹⁴ FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. str. 57

očekávání zákazníků, má vliv na jejich spokojenost a pravděpodobnost, že si výrobek koupí znovu.

Hodnota vnímaná zákazníky je rozdíl mezi vyhodnocením všech výhod a nákladů nabídky a vnímaných alternativ perspektivním zákazníkem. Celková hodnota zákazníka je vnímaná peněžní hodnota balíčku ekonomických, funkčních a psychologických výhod, které zákazníci očekávají od dané tržní nabídky. Celkové náklady pro zákazníka jsou souhrnem nákladů vzniklých podle očekávání zákazníků při vyhodnocování, získávání, používání a zbavování se dané tržní nabídky, včetně finančních, časových, energetických a psychických. Zákazníky vnímaná hodnota je proto založena na rozdílu mezi tím, co zákazník dostane a co by obdržel za různé možné volby.¹⁵

2.3.4 OČEKÁVÁNÍ A VĚRNOST ZÁKAZNÍKA

Úroveň uspokojení či nespokojení potřeb zákazníků je kromě osobních zkušeností při nákupu v zásadě dána dvěma složkami – jejich očekáváním před nákupem a hlavně zkušenostmi po nákupu s používáním produktu. Nespokojenost vychází z nespokojených očekávání.¹⁶

Pokud si zákazník například na základě přehnané reklamy utvořil jistou představu, která po nákupu produktu nebyla naplněna, dojde k jeho zklamání, bude se snažit nepříjemný zážitek neopakovat a opustí nás. Naopak bude-li jeho očekávání naplněno bude zákazník spokojen a zůstane nám věrný do doby, než pozná něco lepšího. Avšak podaří-li se nám zákazníkovo očekávání překonat, potěšit ho a překvapit, zůstane nám nejen věrný, ale s vysokou pravděpodobností u nás bude realizovat další nákupy.

Při budování zákaznické věrnosti musíme rozlišovat pět různých stupňů investic do budování vztahů se zákazníky:

¹⁵ KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. str. 179

¹⁶ FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. str. 58

1. **Základní marketing.** Prodávající jednoduše prodá produkt.
2. **Reaktivní marketing.** Prodávající prodá produkt a vybídne zákazníka, aby se ozval, kdyby měl nějaké otázky, komentáře, stížnosti.
3. **Zodpovědný marketing.** Prodávající zavolá zákazníkovi, aby si ověřil, zda produkt splňuje očekávání. Prodávající také požádá zákazníka o jakýkoliv nápad na zlepšení výrobku nebo služby či na případný důvod zklamání.
4. **Proaktivní marketing.** Prodávající kontaktuje občas zákazníka a poskytuje mu rady k použití výrobku nebo ho informuje o nových výrobcích.
5. **Partnerský marketing.** Společnost nepřetržitě spolupracuje se svými velkými zákazníky s cílem zlepšit jejich výkony.¹⁷

2.3.5 ZÍSKÁVÁNÍ A ZTRÁTA ZÁKAZNÍKA

Dnešní společnosti se ocitají před nejtvrďší konkurencí, jaká kdy existovala. Posun od filozofie výrobků a tržeb k filozofii marketingu však dává společností lepší možnost konkurenci porazit. A základním kamenem dobře pojeté marketingové orientace jsou silné vztahy se zákazníky.¹⁸

2.3.5.1 ZÍSKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKA

Získat nového zákazníka bývá obvykle velmi obtížné a finančně několikanásobně náročnější, než si stávajícího zákazníka udržet.

Získat nového zákazníka lze:

¹⁷ KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. str. 195

¹⁸ tamtéž, str. 177

- 1) Novým výrobkem nebo službou, kterou potenciální či reálná konkurence nenabízí, a jejich úspěšnou propagací.
- 2) Vytvořením pocitu zvědavosti na straně potenciálních zákazníků.
- 3) Mimořádnou nabídkou zboží za skutečně atraktivní cenu.
- 4) Zajímavou a nepřehlédnutelnou reklamou.
- 5) Inovací interiéru prodejny, změnou identity či designu.
- 6) Být k dispozici v čase a místě, kdy je konkurence nedostupná.¹⁹

2.3.5.2 ZTRÁTA ZÁKAZNÍKA

Všechny výše uvedené cesty představují způsoby pro získávání nových zákazníků. Každý z nich však představuje dodatečné náklady, a mnohdy se může stát, že organizace sami své původní úsilí a vynaložené náklady zcela znehodnotí.

(Ad 1) Nový výrobek nemají na skladě a jako náhradu nabízejí výrobek všeobecně známý a všude dostupný.

(Ad 2) Zvědavému zákazníkovi nabídne prodáváč banální produkt, který s překvapující novinkou nemá na první pohled nic společného.

(Ad 3) Atraktivní cena jistě přiláká zákazníky, avšak následně je nízká cena vysvětlena prošlou záruční lhůtou, drobnou vadou produktu, poškozením obalu, nebo nedostatečným počtem kusů, které jsou během okamžiku vyprodány.

¹⁹ NOVÝ, I. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!*. Praha: Grada, 2006. str. 132

(Ad 4) Reklama je matoucí, neestetická, nelogická, působí lacině, nepodává dostatečné informace, je stylisticky chybná, urážlivá.

(Ad 5) Při vstupu do interiéru je obsluha neochotná s argumentem, že se v prodejně ještě nevyzná.

(Ad 6) Avizovaná dostupnost existuje pouze teoreticky, reálně však nikoli, služby v mimořádný čas jsou přehnaně drahé, aniž by byl zákazník předem upozorněn.

Ve všech těchto případech vede dobrý úmysl ke zklamání a mnohdy i k pocitu, že zákazník byl podveden. A to si každý pamatuje velmi dlouho a jen výjimečně to odpouští. Proto je nezbytné, aby očekávání, které na straně potenciálních zákazníků bylo skutečné výše uvedenými cestami vzbuzeno, bylo také reálně naplněno.²⁰

2.4 POSTUPY A MODEL Y HODNOCENÍ SPOKOJENOSTI

2.4.1 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI

Díky konkurenci a následné nasycenosti trhu se úroveň kvality stále zvyšuje a sjednocuje. Na jedné straně racionálních důvodů ke koupi ubývá, přibývá důvodů psychologických, obtížněji měřitelných. Na straně druhé je část zákazníků unavena výběrem a nabídkou stále nových produktů, a proto, především v určitém věku, přechází ráda k zvyklostnímu chování. Toho je třeba využít a najít dobrý systém stabilního měření spokojenosti.

Je možno konstatovat, že tyto výzkumy budou v budoucnu stále obtížnější. Na rozvinutých trzích se rychle nasycuje oblast základních potřeb, přírůstky se očekávají především v oblasti individuálních potřeb. Konkurenčně sjednocená funkčnost a kvalita produkce omezuje racionální kupní chování a naopak podporuje chování impulzivní,

²⁰ NOVÝ, I. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!*. Praha: Grada, 2006. str. 133

kdy rozhoduje móda, design, obal a často především komunikace. Pro výzkum zákazníka to znamená zaměření se na zkoumání jeho podvědomí a skrytých motivů, což bude klást větší nároky na výběr metod a odborníků pro výzkumy.²¹

2.4.2 MODEL MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI

Postupy monitorování a měření spokojenosti zákazníků se dají rozdělit do dvou základních směrů:

- a) postupy využívající tzv. výstupní ukazatele vnímání zákazníků – umožňují pracovat s údaji, které byly získány jako odraz přímého vnímání produktů organizace ze strany jejich zákazníků,
- b) postupy využívající tzv. interních ukazatelů výkonnosti – jsou založeny na analýze údajů získaných z interních databází organizací, které produkty zákazníkům dodávají. Ukazatele jsou odrazem toho, jak jsou v organizaci efektivně rozvíjeny procesy, jež pak přímo podmiňují pozitivní nebo negativní vnímání zákazníků.

2.4.3 EVROPSKÝ INDEX SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ (ECSI)

Tento princip měření vychází z celkové spokojenosti, jež je ovlivněna množstvím jednotlivých faktorů spokojenosti. Tyto faktory musejí být měřitelné a je také nutno vědět, jaký mají pro zákazníka význam.

Evropský model spokojenosti zákazníka (ESCI) spočívá v definici celkem sedmi hypotetických proměnných,

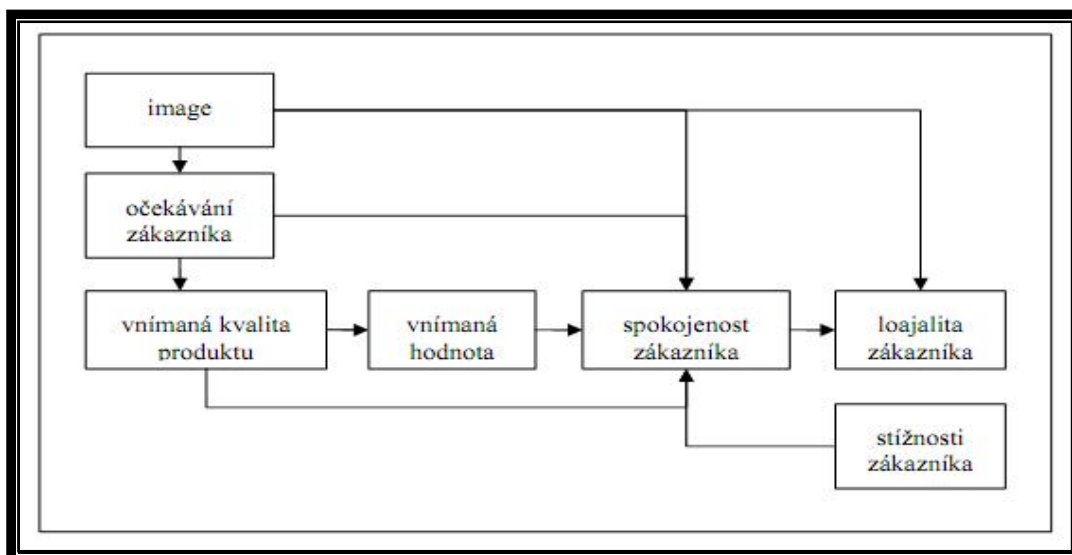
- image,
- očekávání,

²¹ KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. str. 193

- vnímání kvality,
- vnímání hodnoty,
- spokojenost zákazníka,
- stížnosti zákazníka
- loajalita zákazníka,

z nichž každá je determinována určitým počtem proměnných. Vztahy mezi nimi je možno vyjádřit následujícím modelem.²²

Obrázek 1: Model spokojenosti zákazníka



Zdroj: KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. str. 191

Image představuje souhrnnou hypotetickou proměnnou vztahu zákazníka k produktu, značce nebo firmě. Představuje základ analýzy spokojenosti zákazníka.

Očekávání zákazníka se vztahuje k představám o produktu, které má individuální zákazník. Očekávání je dnes často výsledkem komunikačních aktivit firmy a předešlých zkušeností a má přímý vliv na spokojenost zákazníka.

²² KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. str. 190

Vnímaná kvalita zákazníkem (tzv. vnější kvalita) se týká nejen samotného produktu, ale také všech doprovodných služeb souvisejících s jeho dostupností.

Vnímaná hodnota je spojena s cenou produktu a zákazníkem očekávaným užitek. Je možno ji vyjádřit jako poměr ceny a vnímané kvality.

Stížnosti zákazníka jsou důsledkem nerovnováhy výkonu a očekávání.

Loajalita (věrnost) zákazníka se vytváří pozitivní nerovnováhou výkonu a očekávání. Projevuje se opakovaným nákupem, zvyklostním chováním, cenovou tolerancí a referencemi jiným zákazníkům.

Výzkum je založen na propracované a osvědčené metodice, která přináší měřitelné a porovnatelné výsledky, jejichž význam a hodnota roste s délkou časové řady, po kterou se měření spokojenosti zákazníka ve firmě provádí.

Přínosy měření Indexu spokojenosti zákazníka:

- kvalifikované podklady pro další zlepšování systému řízení jakosti a zákaznického servisu.
- kvalifikované argumenty pro plánování, tvorbu a prodej nových produktů.
- kvalifikované podklady, které umožní managementu pracovat efektivněji.
- kvalifikované podklady k marketingovému rozhodování a plánování.
- rozhodování a plánování bude probíhat na základě znalostí a ověřených faktů, nikoli na základě intuice, přání a představ.
- kvalifikované argumenty pro prezentaci výsledků své práce.
- kvalifikované argumenty pro jednání o dalším financování.²³

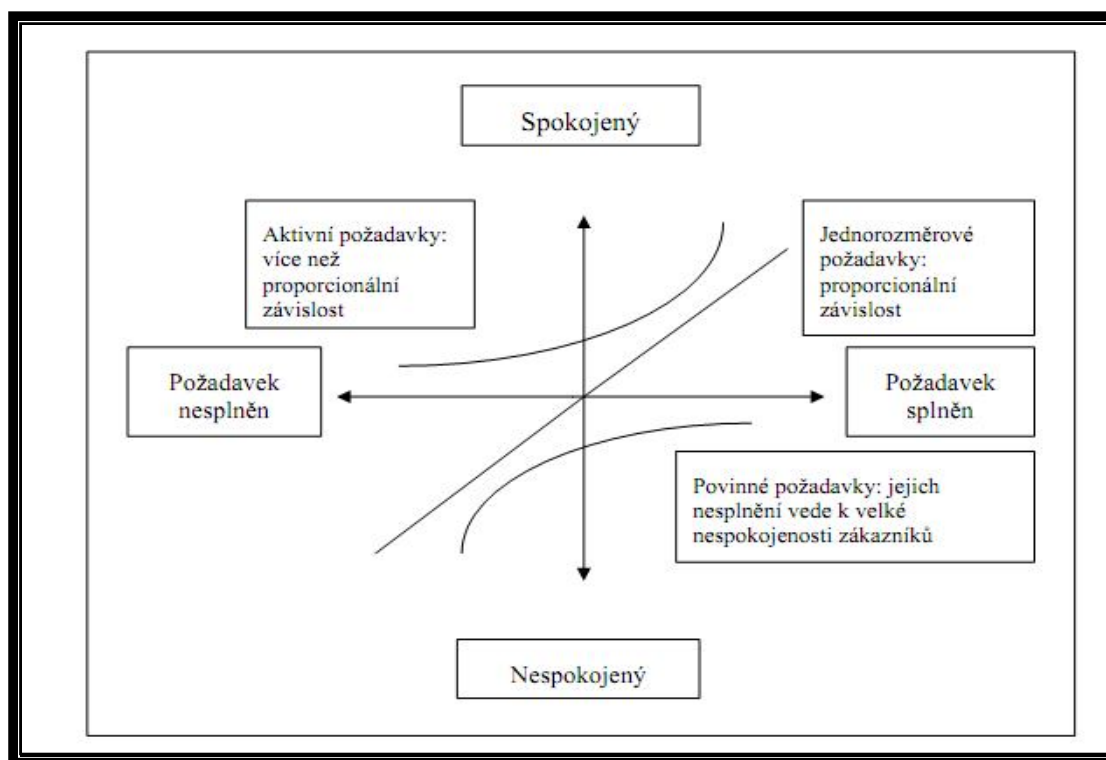
2.4.4 KANO MODEL

Metoda modelu KANO je postavena na rozdělení požadavků na vlastnosti nabízeného produktu nebo služby do tří základních skupin:

²³ Index spokojenosti zákazníka. Spokojenost on-line. [online]. [cit. 28.2.2011]. Dostupné na [www:<http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti-zakaznika.html>](http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti-zakaznika.html)

- *Povinné (must be)*: pokud tyto požadavky nejsou splněny, zákazník bude velice nespokojen. Na druhou stranu má jejich splnění jen malý vliv na spokojenost – jde o základní kritéria produktu.
- *Jednorozměrové (one-dimensional)*: u těchto požadavků lze vysledovat lineární závislost jejich naplnění a spokojenosti zákazníků – čím více je požadavek splněn, tím spokojenější je zákazník.
- *Atraktivní (attractive)*: tyto požadavky mají nejsilnější vliv na spokojenost zákazníků. Jejich naplnění vede k více než proporcionálnímu nárůstu spokojenosti zákazníků. Zároveň platí, že pokud nejsou tyto požadavky splněny, tak to nevede k nespokojenosti zákazníka.²⁴

Obrázek 2: KANO Model spokojenosti zákazníků



Zdroj: CHLEBOVSKÝ, V. *CRM Řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005. str. 49

²⁴ CHLEBOVSKÝ, V. *CRM Řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005. str. 49

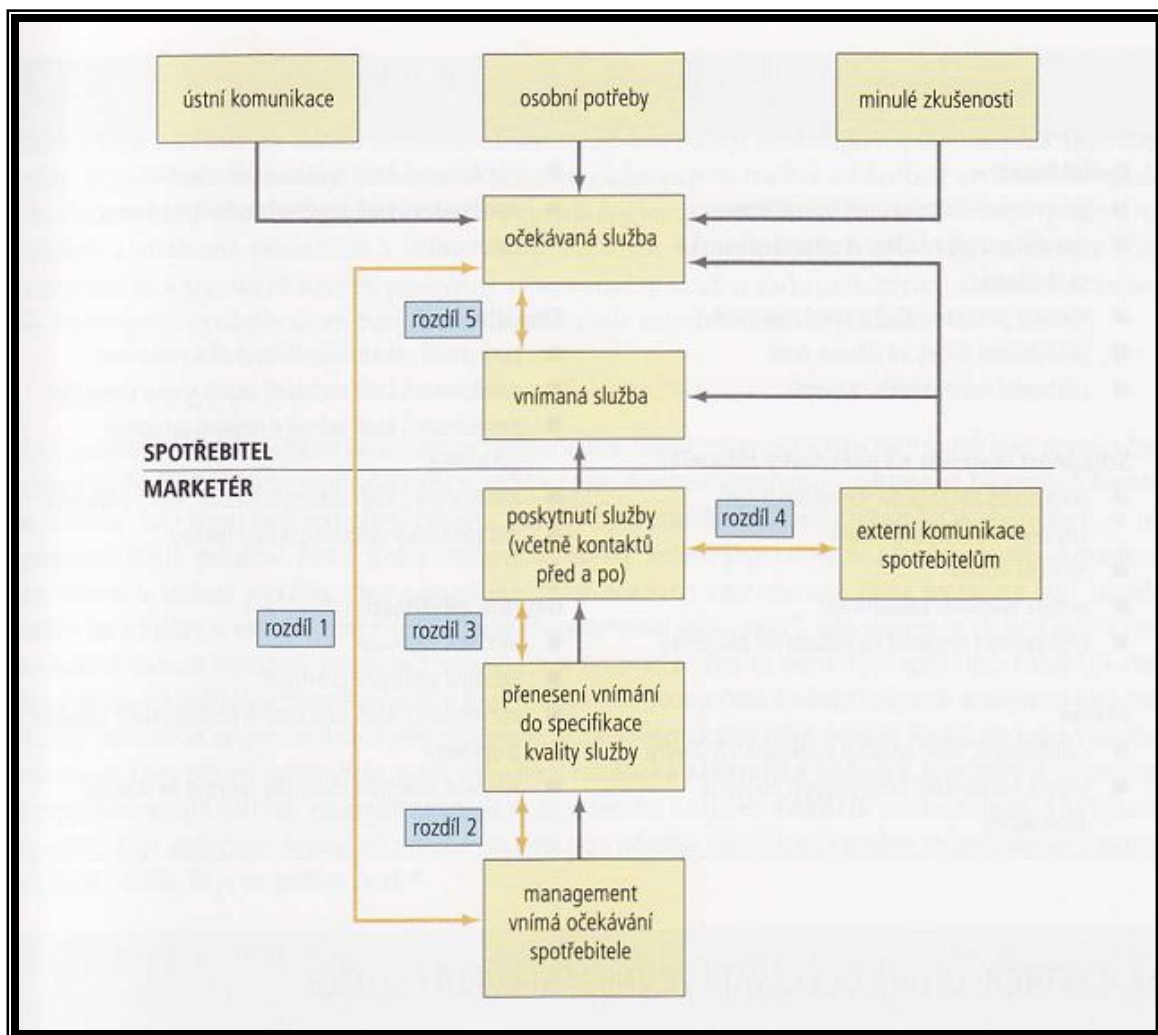
2.4.5 MODEL KVALITY SLUŽEB – PĚT ROZDÍLŮ

Parasuraman, Zeithaml a Berry formulovali model kvality služeb, který zdůrazňuje hlavní předpoklady k poskytování vysoké kvality služeb. Tento model, identifikuje pět rozdílů charakterizujících neúspěšné poskytnutí služby:

1. Rozdíl mezi očekáváním zákazníka a vnímáním managementu. Management nevnímá vždy správně to, co zákazníci chtějí.
2. Rozdíl mezi vnímáním managementu a specifikací kvality služby. Management může správně vnímat přání zákazníka, ale nestanoví výkonnostní standard.
3. Rozdíl mezi specifikací kvality služby a jejím poskytnutím. Zaměstnanci mohou být špatně vyškolení, neochotní či neschopní postupovat podle stanovených standardů.
4. Rozdíl mezi poskytováním služeb a externí komunikací. Očekávání spotřebitelů jsou ovlivněna výroky zástupců společnosti a reklamami.
5. Rozdíl mezi vnímanou a očekávanou službou. Objeví se, když spotřebitel chybně vnímá kvalitu služby.²⁵

²⁵ KOTLER, P. Marketing management, Praha: Grada, 2007. str. 450

Obrázek 3: Model kvality služeb



Zdroj: KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. str. 451

2.5 NÁSTROJE SLEDOVÁNÍ A VYHODNOCOVÁNÍ SPOKOJENOSTI

Mezi nejčastěji používané nástroje sledování a vyhodnocování spokojenosti zákazníků patří tyto následující:²⁶

- Průzkumy spokojenosti zákazníků
- Systémy stížností a návrhů
- Fiktivní nakupování (mystery shopping)
- Analýza ztracených zákazníků

2.5.1 PRŮZKUMY SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Opatrná firma sleduje trendy ve spokojenosti a loajalitě zákazníků za využitím pravidelných a systematických průzkumů. Tyto průzkumy bývají velmi účinné v odhalování příčin spokojenosti či nespokojenosti. Provádějí se prostřednictvím telefonického, písemného nebo online dotazování. Se získáváním daných informací je také vhodné zjišťovat s jakou pravděpodobností si zákazník opakovaně koupí daný produkt, nebo ho doporučí další osobě. Vysoký stupeň očekávaných referencí napovídá o vysoké úrovni zákazníkovi spokojenosti.

2.5.2 SYSTÉM STÍŽNOSTÍ A NÁVRHŮ

Firmy orientované na zákazníky umožňují svým klientům snadné předávání stížností a návrhů. Snahou je odhalovat problémové oblasti v organizaci tím, že pobízejí zákazníky, aby kdykoli vyjádřili svou nespokojenost. Tento systém stížností a návrhů používá jakoukoli formu kontaktu telefonického, písemného či online. Firma tímto

²⁶ KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. str. 53

způsobem získává cenné podněty přímo od svých zákazníků a je schopna velmi rychle řešit a odstranit vzniklé problémy. Jedná se o nejméně nákladnou metodu sledování zákaznické spokojenosti, protože zákazníci společnost sami kontaktují.

2.5.3 FIKTIVNÍ NAKUPOVÁNÍ (MYSTERY SHOPPING)

Podnik si může najmout osoby, které se vydávají za potenciální kupce, a zjistit tak řadu užitečných informací o silných a slabých stránkách prodeje svých, ale i konkurenčních produktů. Tito fiktivní zákazníci mohou předstírat i fiktivní problémy, a sledovat potom jak si personál ve vyhrocené situaci dokáže poradit.

2.5.4 ANALÝZA ZTRACENÝCH ZÁKAZNÍKŮ

Společnost, která zaznamená ztrátu a úbytek svých zákazníků, by tyto klienty měla vyhledat a zjistit důvody jejich nezájmu, či důvod pro přechod ke konkurenci. Je velmi důležité znát postoje odcházejících zákazníků, a sledovat jejich podíl v počtu celkových zákazníků. Pokud tento podíl roste, jde o jednoznačný důkaz o poklesu zákaznické spokojenosti. Tento přístup bývá ovšem často složitý z hlediska času i peněz, neboť nalézt a zkontaktovat ztraceného zákazníka bývá komplikované.

2.6 VYUŽITÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

2.6.1 TVORBA PROGRAMU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

Výzkum jako nástroj sledování spokojenosti je využíván k vytváření kvalitních systémů pravidelného vyhodnocování spokojenosti zákazníků nebo podnikových programů spokojenosti.

Vytvoření programu spokojenosti v sobě nezahrnuje pouze samotný výzkum. Ten sice určuje kam je potřeba soustředit pozornost, ale dlouhodobá zlepšení vyžadují ve společnosti základní přeměny, jako je například školení nebo změna ve firemní kultuře. Výsledek by měl být po finanční stránce přiměřený, zajistit firmě zvýšení tržního podílu, prvotřídní ceny, posílení firemní značky, spokojenější personál a zákazníky.

Využití výzkumu spokojenosti přesahuje hranice výzkumu samotného. Úspěšné může být jedině s podporou hlavního vedení společnosti.

Existuje 6 částí programu spokojenosti zákazníka²⁷:

1. Koho se dotázat?
2. Co měřit?
3. Jak by dotazování mělo být prováděno?
4. Jak by měla být měřena spokojenost?
5. Co vlastně naměřené hodnoty znamenají?
6. Jak nejlépe využít výzkumu spokojenosti zákazníka?

2.6.2 KOHO SE DOTÁZAT?

Základním pravidlem marketingového průzkumu je zeptat se správné osoby na správnou otázku.

Některé služby a produkty jsou užívány a nakupovány jedinci, kteří jsou jen málo ovlivněni ostatními. Jako příklad poslouží volba značky cigaret. Zde jde o volbu velmi subjektivní a je zcela zřejmé, kdo by měl být dotázán. Ale koho bychom se měli

²⁷ HAGUE, P. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. str. 162

dotazovat na spokojenost s dětskými hračkami? Osoby, která tyto výrobky nakupuje (rodič), nebo ta, která je konzumuje (dítě)? Další komplikace přicházejí při rozhodování, na koho se obrátit s dotazem, v rámci velké organizace, kde je vedle sebe hned několik osob s rozdílnými funkcemi a úlohami, které se mohou k dané problematice vyjádřit.

Jako nejtradičnější kandidát pro měření se jeví být zákazník. Ale na trhu existuje i řada dalších lidí. A pokud jsou výrobky či služby prodávány skrze zprostředkovatele je vzdálenost k zákazníkovi ještě větší. Dobrý program spokojenosti zákazníků musí proto zahrnovat alespoň nejdůležitější typy těchto zákazníků, kam patří jak koncoví zákazníci, tak i distributoři.

V této části programu je vybrán vzorek klientů, u kterého se provádí dotazování. Rozhoduje se o způsobu stanovení vzorku a jeho velikosti. Vybírá se ze zákazníků, kteří u společnosti nakoupili její výrobky či využili jejích služeb. Umožní-li to čas, rozpočet nebo nízký počet zákazníků, lze se dotázat každého z nich.

2.6.3 CO MĚŘIT?

Ve výzkumu spokojenosti zákazníků se snažíme nalézt názory respondentů na různé problémy, což napoví o tom, jak si společnost vede a jak může dosáhnout lepších výsledků. Porozumění se dá dosáhnout s vysokou úrovní (Jak jste obecně spokojený s ABC s.r.o.?) nebo se specifickou úrovní (Jak jste spokojen s vyřizováním reklamací?). Problémy v obecné rovině jsou obsaženy ve většině výzkumů spokojenosti zákazníka a získávají se otázkami typu²⁸:

- Jak jste celkově spokojený se společností ABC s.r.o.?
- Jak moc je pravděpodobné nebo nepravděpodobné, že u ABC s.r.o. znovu nakoupíte?
- Jak moc je pravděpodobné nebo nepravděpodobné, že ABC s.r.o. doporučíte příteli nebo kolegovi?

²⁸ HAGUE, P. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. str. 163

Vytvářet otázky detailní úrovně znamená nahlížet na situaci z pohledu zákazníka. Definovat co je pro něj důležité. Tyto faktory se u každého typu liší. Jako příklad můžeme uvést:

- ***Faktory týkající se výroby***

- kvalita,
- životnost,
- vzhled,
- trvanlivost,
- možnost zpracování,
- škála produktu.

- ***Faktory týkající se dodávky***

- včasnost,
- rychlost.

- ***Faktory týkající se ceny***

- tržní cena,
- celkové náklady užití,
- hodnota peněz.

- ***Faktory personálu a služeb***

- zdvořilost prodávajícího personálu,
- dostupnost obchodního zástupce,
- odborné znalosti obchodního zástupce,
- spolehlivost zpětné vazby,
- ochota řešení stížností,
- zodpovědnost při řešení problému,

- servis po prodeji,
 - technický servis.
- ***Faktory týkající se společnosti***
 - reputace (dobré jméno),
 - jednoduchost a přístupnost provozu,
 - preciznost a srozumitelnost vystavených faktur,
 - včasná fakturace.

Tento výčet není v žádném případě vyčerpávající. I když jednotlivé atributy jsou míněny konkrétně, stále nemusí být zcela zřejmé, co si pod pojmy jako „kvalita produktu“ nebo „technický servis“ představit. Z tohoto důvodu musí být označení volena opatrně, aby nedošlo k mylné interpretaci.

2.6.4 JAK BY DOTAZOVÁNÍ MĚLO BÝT PROVÁDĚNO?

Dotazování jako metoda kvantitativního výzkumu poskytuje spolehlivý náhled na spokojenost zákazníků. Smyslem je zadávat otázky respondentům, jejichž odpovědi se stanou podkladem pro získání požadovaných primárních údajů.

Metody měření spokojenosti zákazníku jsou tři. Tyto metody nejsou navzájem neslučitelné. Poštovní dotazník může následovat po telefonickém interview, jehož bylo využito pro sběr dat a vyhledání možné spolupráce při vyplňování. Přehled metod spolu s výhodami i nevýhodami je uveden v tabulce 1.

Tabulka 1: Výhody a nevýhody a typická použití různých metod sběru dat

| METODA | Výhody | Nevýhody | Typické využití |
|---|---|---|--|
| Poštovní výzkum/ Elektronická metoda | <ul style="list-style-type: none"> • jednoduché provedení i pro samotné dotazovatele • nízké náklady • respondenti dotazník vyplní, až když se jim to hodí • jednoduché otázky • možnost zařadit ilustrace | <ul style="list-style-type: none"> • nízká úroveň odpovědí • chabá odezva na otevřené odpovědi • může dojít k nepochopení otázek • upoutá pozornost velmi spokojených nebo naopak velmi nespokojených respondentů | <ul style="list-style-type: none"> • tam, kde existuje k produktům silný vztah • kde je silný vztah ke společnosti • kde se lidé cítí zavázání dotazník vyplnit |
| Osobní interview | <ul style="list-style-type: none"> • schopnost navázání vztahu a udržení pozornosti respondenta • možnost zodpovězení dotazů • možné použití ilustrovaných karet • dobrá odezva na otázky s otevřeným koncem • možnost požádání respondenta o vytvoření nutné odezvy | <ul style="list-style-type: none"> • nákladné pro populaci celostátně roztroušenou • zabere delší dobu jej provést, kvůli celkové logistice | <ul style="list-style-type: none"> • pro klíčové zákazníky tam, kde jsou zákazníci geograficky seskupeni • kde je produkt složitý |

| | | | |
|------------------------------|--|---|---|
| Telefonické interview | <ul style="list-style-type: none"> • nízké náklady • vysoká kontrola úrovně rozhovoru • vysoká kontrola vzorku • možnost zeptat se na hodnocení za použití jednoduchých stupnic • rychlý vzestup práce v terénu | <ul style="list-style-type: none"> • pro respondenty nudné, obsahuje-li dotazník tucty atributů k hodnocení • je těžké některé spotřebitele zastihnout • není možné použít ilustrace | <ul style="list-style-type: none"> • velmi využívaný v B2B výzkumech |
|------------------------------|--|---|---|

Zdroj: HAGUE, P. *Průzkum trhu*. str. 167

Je-li výzkum prováděn po telefonu nebo osobním rozhovorem, zvýší se ochota respondenta spolupracovat tím, že je mu v úvodním projevu vysvětlen účel dotazování nebo je s ním obeznámen v průvodním dopise.

2.6.5 JAK BY MĚLA BÝT SPOKOJENOST MĚŘENA?

Zákazníci vyjadřují spokojenost různými způsoby. Jsou-li spokojeni, obvykle neříkají nic, ale opakovaně se vrací nebo nakupují. Jsou-li požádáni, aby vyjádřili, jak jsou se službami spokojeni, často v otevřených odpovědích používají výrazy typu potěšen, velmi spokojený, velmi nespokojený atd. Sbírání takového množství výrazů by bylo u početnějšího vzorku nejspíš nemožné. K řešení tohoto problému je proto vhodné žádat respondenta, aby výrobky či služby hodnotil na základě verbálních či číselných stupnic.

Nejběžnější je použití číselných stupnic o pěti, sedmi až deseti úrovních. Nejnížší číslo představuje hlubokou nespokojenost a nejvyšší číslo znamená maximální spokojenost, či naopak nejnížší hodnota představuje maximální spokojení a nejvyšší nespokojenost.

Měření spokojenosti je ale jen jednou částí celé práce. Důležité je zaznamenat i zákaznickova očekávání a důležitost, kterou přiřkládají jistým atributům, jinak by byla měřena i úroveň faktorů, které nejsou až tak důležité. Měření představy o důležitosti je komplikovanější než měření samotné spokojenosti. Mnoho lidí nedokáže určit či si

přiznat, co je pro ně důležité. Spotřebitel se nepozastavuje nad tím, proč dělá určité věci. Jeho názory se časem mění a nemusí být schopen ihned odpovědět a určit faktory, které ho ovlivňují.

Získání důležitosti atributů může poukázat na větší vliv méně podstatných faktorů, jakými jsou kupříkladu pozitivní přístup personálu nebo síla značky. Tedy rysy, které lidé nejsou schopni ohodnotit a zahrnout do odpovědi.

2.6.6 CO VLASTNĚ NAMEŘENÉ HODNOTY ZNAMENAJÍ?

Bodová ohodnocení, získaná výzkumem, se využívají pro zjištění indexu spokojenosti zákazníka. Tato ohodnocení spokojenosti vytváří s každým jednotlivým faktorem kategoričnou tabulku silných a slabých stránek. Následující interpretace může být sestavena z bodových ohodnocení mnoha rozdílných výzkumů spokojenosti zákazníka.

| | |
|----------------------------|--|
| Počet bodů > 8 (z max. 10) | - vede trh, excelentní dodavatel |
| Počet bodů 7-8 (z max. 10) | - dostačující, ale potřebuje pozornost |
| Počet bodů < 6 (z max. 10) | - dostatečný důvod k znepokojení |

Princip, který zde platí v boji o zákazníka, je takový, že střední hodnotou není bodový počet 5 z 10, ale 8 z 10. Zvýšit hodnocení nad 8 stojí tolik úsilí, jako dostat oněch 8 bodů.

Není žádoucí se za každou cenu snažit uspokojit všechny zákazníky, stejně jako všechny produkty nejsou směřovány pro všechny zákazníky. Důležité je, aby společnost dosahovala dlouhodobě vysoké úrovně spokojenosti v oblastech, které jsou pro ni samotnou klíčové. Jejich cílem by mělo být získat právě v těchto oblastech skóre 9 nebo 10 bodů od poloviny až třetiny zákazníků.

2.6.7 JAK NEJLÉPE VYUŽÍT VÝZKUMU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA?

Společnost nemůže plně uspokojit své zákazníky, pokud program nebude plně podporován vedením společnosti. Tím není míněna pouhá podpora studie spokojenosti, ale skutečný zájem o zákazníky.

Index spokojenosti zákazníka však není trvalým jevem. Názory lidí se v průběhu času mění a výkony společnosti taktéž. Je tedy nutné spokojenost zákazníků sledovat a měřit neustále.

Výzkumy mohou být měřítkem pro společnost samu a jsou-li měřeny i výkony konkurence, získáme hodnotu relativního výkonu. V tomto případě je však nutno navrhnout výzkumy takové, které přesně ukážou skutečné rozdíly mezi dvěma studiemi.

Při realizaci takového výzkumu je nutno dodržovat požadavky na strukturu dotazníku a velikost i výběr vzorku. Dotazník musí být zachován, aby nedocházelo k pochybení o tom, že odpovědi jsou odlišné vlivem rozdílných otázek. Vzorek pro každý výzkum musí být dostatečně velký, aby byla zajištěna spolehlivá základna, a výběr vzorku musí odrážet i dřívější výzkumy, aby byly srovnávány podobné věci.

Výzkum spokojenosti zákazníka může být propojen s výzkumem spokojenosti zaměstnanců. Spokojenému zaměstnanci nečiní potíže pracovat tvrději a více se snažit o dosažení vyššího uspokojení zákazníků. Jejich výzkum může také zjistit, jak si sami zaměstnanci myslí, že spotřebitele uspokojují.

2.7 VYVINUTÍ AKČNÍHO PLÁNU SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK

Účelem výzkumů spokojenosti zákazníka je její zvýšení, a přesto na ně často bývá zapomínáno. Ještě horší je, že zákazníci obětovali čas a nyní doufají v nějakou pozitivní změnu. Sběr dat se totiž jeví jako jednodušší než následné podnikání zlepšujících kroků. V každém výzkumu spokojenosti se vyskytne nějaké rychlé možné řešení, mající okamžitý efekt. Z dlouhodobého hlediska je ovšem nutné provést změny ve firemní kultuře, které jsou mnohem složitější.

K tomuto vylepšení je možné použít 5 kroků:²⁹

Krok 1: objevení mezer

- Prostudování údajů výzkumu spokojenosti zákazníka a zjištění, které faktory dostaly v porovnání s konkurencí nejmenší bodové ohodnocení.
- Věnování hlavní pozornosti problémům, jež jsou pro zákazníky zvláště důležité.
- Předpokládání, že bodová ohodnocení jsou správná a odpovídající realitě.

Krok 2: zpochybnění a nové vymezení tržních segmentů

- Jak se hodnocení spokojenosti liší od jednoho zákazníka k druhému?
- Jsou segmenty správně definovány na základě výsledků výzkumu?
- Jak by mohly změny v segmentaci zaměřit nabídku efektivněji a dosáhnout tak vyšší úrovně spokojenosti?

Krok 3: zpochybnění a nové definování zákaznických návrhů cen

- Jsou výsledky hodnocení spokojenosti neuspokojivé, protože zákaznické návrhy cen nejsou efektivně realizovány?

²⁹ HAGUE, P. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. str. 171

- Je zákaznický návrh ceny pro daný segment správný?
- Jak by mohla změna v zákaznickém návrhu ceny dosáhnout větší úrovně spokojenosti zákazníka?

Krok 4: vytvoření plánu akce

- Popsání problému.
- Promyšlení, které problémy musí být zaznamenány, a vytvoření jejich seznamu.
- Identifikování podstaty problému.
- Stanovení měřitelných cílů.
- Rozdělení zdrojů.
- Přiřazení úkolů jednotlivým lidem a sestavení časového rozvrhu.

Krok 5: měření a kontrola

- Jak se změnila hodnota indexu spokojenosti zákazníka?
- Je rozdíl znatelný?
- Byla provedena akce podle plánu? Byla dostačující? Byl dostatek času na její provedení?
- Opětovné projití jednotlivých kroků.

3 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

3.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Společnost ČISTĚ CZ, s.r.o. se prezentuje jako rodinná společnost, preferující kvalitu provedené práce před její kvantitou.

Současná majitelka započala své podnikání v oboru úklidových služeb na základě živnostenského oprávnění v roce 2008. V lednu 2011 nabyla firma právní formy společnosti s ručením omezeným, zapsané pod jménem ČISTĚ CZ s.r.o. v Obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně oddíl C vložka 39500 se sídlem Tuřanka 41a, 627 00 Brno. V současnosti je firma vlastněna a řízena svou původní majitelkou Monikou Melicharovou

3.2 NABÍDKA SLUŽEB

Čistě CZ s.r.o. zajišťuje pro své klienty pravidelné i jednorázové úklidové práce na základě individuální dohody. Úklidové práce patří zpravidla do jedné z kategorií:

- *úklid domácností,*
- *úklid kanceláří,*
- *úklid administrativních prostor*
- *mytí aut a čištění interiérů*

Kromě běžného úklidu domácností nabízí firma také:

- ☐ žehlení,
- ☐ mytí oken,
- ☐ čištění koberců, čalouněného nábytku a čištění aut,

- ☐ úklid po řemeslnících,
- ☐ leštění podlah,
- ☐ čištění spár,
- ☐ čištění digestoří,
- ☐ kompletní dodávka hygienických potřeb.

Firma se neřídí dle stanovených pravidel harmonogramu, ale snaží se vycházet vstříc každému zákazníkovi individuálně.

3.3 ZAMĚSTNANCI

Při poskytování úklidových služeb dochází vždy ke kontaktu zákazníka se zaměstnancem společnosti ČISTĚ CZ s.r.o. Zaměstnanec, který je ke klientovi vyslán tak reprezentuje nejen sám sebe, ale celou společnost.

Počet zaměstnanců ve firmě je přímo úměrný počtu zákazníků, tedy objemu poskytovaných služeb. Z tohoto důvodu není možné ve firmě držet konstantní počet stálých zaměstnanců, protože i počet klientů se neustále mění.

Společnost proto své zaměstnance najímá pouze na dohodu o provedení práce a zaměstnává tak zejména:

- *studenty*
- *ženy na mateřské dovolené*
- *osoby registrované na Úřadu práce*

Nové zaměstnance firma aktivně vyhledává pomocí internetových portálů s nabídkou práce a brigád, nebo přes již zmiňované Úřady práce města Brna.

3.4 PROPAGACE

ČISTĚ CZ s.r.o. se prezentuje pomocí internetové stránky (<http://www.ciste.cz/>), kde je možné se dozvědět o profilu společnosti, nabídce a ceně poskytovaných služeb, používaných technologiích a pomocí kontaktního formuláře je možné ihned položit dotaz, či zadat poptávku.

Obrázek 4: Internetové stránky společnosti



Zdroj: *Webové stránky společnosti ČISTĚ CZ, s.r.o.* [online]. [cit. 24-04-2011]. Dostupné z WWW: <http://ciste.cz/>

Dále firma dvakrát ročně, a to na začátku jara a před Vánocemi, pořádá propagační akce, kdy formou tištěných letáků, roznášených po vytipovaných lokalitách města nabízí velký jarní a předvánoční úklid domácností.

Posledním propagačním prvkem je reklama na dvou firemních vozidlech.

3.5 ZÁKAZNÍCI

V současné době eviduje společnost ČISTĚ CZ s.r.o. 43 zákazníků. Zákazníci společnosti by se dali rozdělit do dvou skupin:

A) Domácnosti

Jedná se o soukromé osoby, využívajících úklidových a doplňkových služeb ve své vlastní domácnosti. Zpravidla si ve smlouvě sjednávají běžný úklid ve svém domě či bytě jedenkrát za týden.

B) Firemní zákazníci

Do této kategorie se řadí klienti, zpravidla firemní organizace, které využívají úklidových služeb pro své administrativní a komerční prostory.

3.6 DODAVATELÉ

Dodavatelé úklidové chemie

Hlavními dodavateli úklidové chemie a ochranných pomůcek jsou firmy MAKRO Cash&Carry ČR, s.r.o. a COVER plastic, s.r.o.

Dodavatelé čistících strojů

Dodavatelem vysokotlakých čističů je firma WAP-ALTO, spol. s r.o., která zároveň poskytuje i kompletní servis.

Dodavatelé úklidové techniky

Dodavatelem úklidových vozíků a mopů je Klaro spol. s r.o.

3.7 KONKURENCE

Konkurence v odvětví úklidových firem je velmi silná. Internetový rejstřík nám na území města Brna nabízí 94 firem nabízejících úklid firem a komerčních prostor, k tomu dalších 51 firem specializujících se na úklidy bytových prostor.

Mezi hlavní konkurenty patří:

- *Úklidový servis Škaroupka, s.r.o.*
- *LadyHelp, s.r.o*
- *SMÍTKO, s.r.o.*
- *KUTIL SERVIS BRNO*
- *L.C. SERVIS*
- *Agentura ProVás*
- *ÚKLID LP, s.r.o.*
- *REFLEK, s.r.o.*
- *Facka nepořádku, s.r.o*

Intenzita konkurence v odvětví úklidových služeb je v Brně a jeho okolí velmi silná. Na trhu působí velký počet spíše menších firem.

Pro názorné porovnání vybraných kritérií u společnosti ČISTE CZ s.r.o. a jejích konkurentů, byly vypracovány následující tabulky:

Tabulka 2: Srovnání poskytovaných služeb

Tabulka 3: Srovnání cen poskytovaných služeb

Tabulka 4: Srovnání dalších vybraných kritérií

Tabulka 2: Srovnání poskytovaných služeb

| POSKYTOVANÉ SLUŽBY/FIRMA | ÚKLID DOMÁCNOSTÍ | ÚKLID KOMERČNÍCH PROSTOR | SLUŽBY HOSPODYNĚ | SLUŽBA „HODINOVÝ MANŽEL“ | HLÍDÁNÍ DĚTÍ | STĚHOVÁNÍ A VYKLÍZENÍ | ZAHRADNICKÉ PRÁCE | OSTRAHA A SPRÁVA OBJEKTŮ | PRODEJ ÚKLID. TECHNIKY, ÚKLID. CHEMIE |
|--------------------------------------|---------------------|--------------------------------|---------------------|--------------------------------|-----------------|--------------------------|----------------------|--------------------------------|---|
| ČISTĚ CZ, s.r.o. | ANO | ANO | NE | NE | NE | NE | NE | NE | NE |
| Úklidový servis Škaroupka, s.r.o. | ANO | ANO | NE | NE | NE | NE | NE | ANO | NE |
| Lady Help, s.r.o. | ANO | ANO | ANO | NE | NE | NE | NE | NE | NE |
| SMÍTKO, s.r.o. | ANO | ANO | NE | NE | NE | NE | NE | NE | ANO |
| KUTIL SERVIS BRNO | ANO | ANO | NE | ANO | NE | ANO | ANO | NE | ANO |
| L.C. SERVIS | ANO | ANO | ANO | NE | NE | NE | NE | NE | ANO |
| Agentura ProVás | ANO | NE | ANO | ANO | ANO | NE | NE | NE | NE |
| ÚKLID LP, s.r.o. | ANO | ANO | NE | NE | NE | ANO | ANO | ANO | NE |
| REFLEK, s.r.o. | ANO | ANO | NE | NE | NE | ANO | NE | NE | NE |
| Facka nepořádku, s.r.o. | ANO | ANO | NE | NE | NE | NE | NE | NE | NE |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 3: Srovnání cen poskytovaných služeb

| <i>SLUŽBA/FIRMA</i> | PRAVIDELNÝ ÚKLID DOMÁCNOSTI | NEPRAVIDELNÝ ÚKLID DOMÁCNOSTI | PRAVIDELNÝ ÚKLID KOMERČNÍCH PROSTOR | NEPRAVIDELNÝ ÚKLID KOMERČNÍCH PROSTOR | DOPRAVA PO BRNĚ | DOPRAVA MIMO BRNO |
|--|--|--|--|--|---|---|
| ČISTĚ CZ, s.r.o. | <i>120 Kč/hod</i> | <i>130 Kč/hod</i> | <i>150 Kč/hod</i> | <i>140 Kč/hod</i> | <i>6,5 Kč/km</i> | <i>7,5 Kč/km</i> |
| <i>Úklidový servis Škaroupka, s.r.o.</i> | | | | | | |
| LadyHelp, s.r.o. | <i>220 Kč/hod</i> | <i>240 Kč/hod</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> | <i>Účtuje čas strávený na cestě</i> | <i>Účtuje čas strávený na cestě</i> |
| SMÍTKO, s.r.o. | <i>82 - 91 Kč/hod</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> |
| KUTIL SERVIS BRNO | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> | <i>150 Kč/hod</i> | <i>smluvní</i> | <i>100 Kč</i> | <i>4 Kč/km</i> |
| L.C. SERVIS | <i>105 Kč/hod</i> | <i>120 -160 Kč/hod</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> | <i>6 Kč/km</i> | <i>6 Kč/km</i> |
| Agentura ProVás | <i>130 Kč/hod</i> | <i>150 Kč/hod</i> | <i>neprovádí</i> | <i>neprovádí</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> |
| ÚKLID LP, s.r.o. | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> | <i>11 Kč/km</i> | <i>11 Kč/km</i> |
| REFLEK, s.r.o. | <i>110 Kč/hod</i> | <i>140 Kč/hod</i> | <i>110 Kč/hod</i> | <i>140 Kč/hod</i> | <i>V ceně zakázky</i> | <i>5 Kč/km</i> |
| Facka nepořádku, s.r.o. | <i>150</i> | <i>160</i> | <i>150</i> | <i>160</i> | <i>smluvní</i> | <i>smluvní</i> |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 4: Srovnání dalších vybraných kritérií

| <i>FIRMA/KRITERIUM</i> | <i>ZKUŠENOSTI V OBLASTI POSKYTOVÁNÍ ÚKLIDOVÝCH SLUŽEB</i> | <i>POJIŠTĚNÍ ODPOVĚDNOSTI ZA ŠKODU</i> | <i>DEFINOVANÝ SYSTÉM VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ</i> | <i>KONTROLA VÝPISU Z REJSTŘÍKU TRESTŮ UCHAZEČŮ</i> | <i>SUBJEKTIVNÍ HODNOCENÍ DOSTUPNÝCH INFORMACÍ NA INTERNETU</i> |
|--|---|--|---|--|--|
| ČISTĚ CZ, s.r.o. | <i>3 roky</i> | <i>neuvádí</i> | <i>NE</i> | <i>NE</i> | <i>DOBŘÉ</i> |
| Úklidový servis Škaroupka, s.r.o. | <i>4 roky</i> | <i>ANO</i> | <i>ANO</i> | <i>ANO</i> | <i>VELMI DOBRÉ</i> |
| LadyHelp, s.r.o. | <i>2 roky</i> | <i>ANO</i> | <i>ANO</i> | <i>ANO</i> | <i>VELMI DOBRÉ</i> |
| SMÍTKO, s.r.o. | <i>19 let</i> | <i>ANO</i> | <i>NE</i> | <i>ANO</i> | <i>DOBŘÉ</i> |
| KUTIL SERVIS BRNO | <i>4 roky</i> | <i>neuvádí</i> | <i>NE</i> | <i>NE</i> | <i>DOBŘÉ</i> |
| L.C. SERVIS | <i>17 let</i> | <i>neuvádí</i> | <i>NE</i> | <i>NE</i> | <i>DOBŘÉ</i> |
| Agentura ProVás | <i>5 let</i> | <i>ANO</i> | <i>ANO</i> | <i>ANO</i> | <i>VELMI DOBRÉ</i> |
| ÚKLID LP, s.r.o. | <i>20 let</i> | <i>ANO</i> | <i>ANO</i> | <i>ANO</i> | <i>VELMI DOBRÉ</i> |
| REFLEK, s.r.o. | <i>15 let</i> | <i>neuvádí</i> | <i>NE</i> | <i>NE</i> | <i>ŠPATNÉ</i> |
| Facka nepořádku, s.r.o. | <i>7 let</i> | <i>neuvádí</i> | <i>ANO</i> | <i>NE</i> | <i>DOBŘÉ</i> |

Zdroj: Vlastní zpracování

3.8 SWOT ANALÝZA

3.8.1 SILNÉ STRÁNKY (Strenghts)

- Konkurenceschopná nabídka služeb
- Konkurenceschopná cena služeb
- Rychle fungující servis
- Kontaktní místo (kancelář) přímo v centru Brna

3.8.2 SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)

- Nedostatečná péče o webové stránky
- Nedostatečná propagace firmy
- Nekvalifikovaní zaměstnanci

3.8.3 PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)

- Zvýšení povědomí o firmě
- Zvýšení počtu zákazníků
- Zvýšení kvalifikace zaměstnanců

3.8.4 HROZBY (Threaths)

- Velké množství konkurentů
- Nespokojenost či ztráta klientů – přechod ke konkurenci
- Nedostupnost pracovní síly

Tabulka 5: SWOT analýza

| SILNÉ STRÁNKY | SLABÉ STRÁNKY |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Konkurenceschopná nabídka služeb • Konkurenceschopná cena služeb • Rychle fungující servis • Kontaktní místo (kancelář) přímo v centru Brna  | <ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečná péče o webové stránky • Nedostatečná propagace firmy • Nekvalifikovaní zaměstnanci  |
| PŘÍLEŽITOSTI | HROZBY |
| <ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení povědomí o firmě • Zvýšení počtu zákazníků • Zvýšení kvalifikace zaměstnanců  | <ul style="list-style-type: none"> • Velké množství konkurentů • Nespokojenost či ztráta klientů (přechod ke konkurenci) • Nedostupnost pracovní síly  |

Zdroj: vlastní zpracování

4 VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI ČISTĚ CZ s.r.o.

4.1 PŘÍPRAVA VÝZKUMU

V přípravné fázi výzkumu je v první řadě identifikován problém a cíl budoucího výzkumu. Je sestaven plán realizace výzkumu, a dále se pozornost soustředí na získání informací během realizační fáze výzkumu.

4.1.1 FORMULACE PROBLÉMU

Identifikace problému

V přípravné fázi výzkumu je jako problém definován fakt, že společnost za dobu své existence ještě neprováděla žádná marketingová šetření. A jelikož působí v odvětví poskytování služeb, kde je právě zákaznická spokojenost klíčovým faktorem úspěchu, považují provedení výzkumu spokojenosti zákazníků za způsob jak najít a poukázat na možné nedostatky, které vedení firmy nemusí objektivně zaregistrovat.

Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je zjištění spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami. Výzkum bude zaměřen zejména na spokojenost klientů se zaměstnanci, s kvalitou poskytovaných služeb, s přístupem managementu firmy k zákazníkovi a samozřejmě na celkovou spokojenost zákazníka s firmou.

Účel výzkumu

Účelem výzkumu je získání dat, která budou následně analyzována a interpretována do výsledné zprávy. Tato zpráva se pak stane podkladem pro návrh k přijetí marketingových rozhodnutí, konkrétně pro návrh vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Načasování

Výsledky je nutné získat v horizontu následujících dvou měsíců, tedy do konce dubna 2011.

Rozpočet

Marketingový výzkum je realizován na vlastní náklady. Významným faktorem je tudíž jejich minimalizace.

Předmět a objekt výzkumu

Předmětem výzkumu je spokojenost zákazníků společnosti a jeho objektem právě oni – zákazníci. Výběrovým vzorkem marketingového výzkumu jsou všichni současní klienti firmy.

4.1.2 IDENTIFIKACE ZDROJŮ INFORMACÍ

Informace jsou získávány přímo od zákazníků, kteří jsou primárním zdrojem. Na získané informace jsou kladeny následující požadavky:

- *relevantnost*
- *validita*
- *reliabilita (spolehlivost)*
- *efektivnost získávání*

4.1.3 STANOVENÍ METODY SBĚRU INFORMACÍ

Jako metodu sběru informací jsem se rozhodla zvolit **telefonické dotazování**. Jelikož počet klientů společnosti je relativně nízký, je tato metoda reálná. Další argumenty, hovořící pro jsou:

- zisk kvalitních a dostatečně podrobných informací a námětů
- rychlost provedení šetření,
- nízké náklady,
- přesný zásah zvolené cílové skupiny,
- rychlé dodání výsledků šetření,
- kontrola nad celým průběhem dotazování,
- vysoká response rate (procento odezvy)

Vezmou-li se v potaz nevýhody tohoto způsobu dotazování, je vhodné především:

- použít spíše kratší dotazník (max. 15 min)
- omezit počet otázek (přizpůsobit času)

Z výše uvedených výhod shledávám pro plánovaný výzkum nejdůležitější zisk kvalitních informací, rychlost sběru dat a zejména vysokou odezvu, která tak celému šetření dodá vysokou vypovídací hodnotu.

4.1.4 VYPRACOVÁNÍ PROJEKTU MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Výzkum bude zaměřen na jednotlivé domácnosti a ostatní právní subjekty (firemní klienty), kteří využívají služeb společnosti. Sběr údajů bude proveden již zmiňovaným telefonickým rozhovorem se stávajícími zákazníky.

Zdroj dat

Telefonické kontakty poskytne majitelka společnosti přímo z firemní databáze klientů. Plánované období bude zahrnovat týden, kdy se pokusím spojit a dotázat všech klientů z daného seznamu.

Postup dotazování

Dotazování bude prováděno formou kladení otázek dle sestaveného dotazníku. Pro každý telefonický rozhovor se zákazníkem budou odpovědi zaznamenány ručně do předtištěného formuláře.

Náklady na realizaci výzkumu

Plánované náklady na realizaci celého výzkumu zahrnují:

- *náklady na telefonní služby*
- *náklady na tisk dotazníkových formulářů*
- *náklady na čas věnovaný realizaci výzkumu*

Celé dotazníkové šetření provádím vlastními silami a na vlastní náklady. Odhad nákladů na realizaci je stanoven na maximální částku 1 500 Kč. Do těchto nákladů však nezahrnuji cenu svého volného času obětovaného výzkumu.

4.2 REALIZAČNÍ FÁZE VÝZKUMU

Realizační fáze v sobě zahrnuje:

- *vytvoření dotazníku,*
- *shromáždění dat,*
- *zpracování dat*
- *sestavení analýzy těchto dat.*

4.2.1 TVORBA DOTAZNÍKU

Hlavní požadavek na dotazník je, aby byl jasný, stručný a zároveň úderný. Z tohoto důvodu jsem volila otázky krátké a srozumitelné, abych po celou dobu dotazování udržela respondentovu maximální pozornost. Otázky jsou tvořeny způsobem, který

odpovídá cílům vlastního výzkumu, tedy zjištění spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami

Dotazník má celkem 17 otázek strukturovaných do dvou částí. První část je tvořena uzavřenými otázkami, které mají za úkol jednak zjistit základní informace o vztahu respondenta k zadavateli průzkumu, ale zejména jsou zaměřeny na spokojenost s poskytovanými službami a spokojenost se zaměstnanci a vedením firmy. Využita je metoda škálování, kde respondent vyjadřuje svůj postoj pomocí hodnotící škály od 1 do 3.

Postoje přiřazené k číslicím:

1 - Velmi spokojený

2 - Spokojený

3 - Nespokojený

1 - Velmi dobrá

2 - Dobrá

3 – Špatná

Druhou část dotazníku tvoří otázky s otevřenou odpovědí, které vybízejí respondenta k vyjádření svých zkušeností, připomínek, postojů a návrhů ke zlepšení služeb.

4.2.2 SBĚR DAT

Před zahájením dotazování, seznámím každého respondenta s účelem výzkumu, mého vztahu ke společnosti ČISTĚ CZ, s.r.o. a vyžádám si souhlas pro kladení dotazů. Dotazník klade důraz na jednoduchost a naprostou srozumitelnost otázek tak, aby při rozhovoru, kdy zákazník nemá znění otázek a nabídku odpovědí před očima, nedocházelo k nepochopení a nedorozuměním.

Sběr dat trval celkem pět pracovních dní. V tomto časovém úseku se mi podařilo ze seznamu čítajícího 43 kontaktů zastihnout a oslovit 38 zákazníků firmy, z nichž se 5 odmítlo výzkumu účastnit. V následující tabulce je uvedeno procentuální vyjádření odezvy na provedené dotazníkové šetření.

Tabulka 6: Procento odezvy

| | | |
|-----------------------------------|-----------|--------------|
| Počet oslovených zákazníků | 43 | 100 % |
| Počet zúčastněných | 35 | 77% |

Zdroj: vlastní výzkum

4.2.3 KONTROLA A ZPRACOVÁNÍ DAT

Kontrola správnosti probíhala souběžně s vyplňováním dotazníků, které jsem fyzicky prováděla já sama.

Získaná data jsem zpracovávala za pomoci programu MS Excel, který mi umožnil tato data zobrazit v přehledných grafech.

4.3 INTERPRETACE VÝSLEDKŮ

Celá tato kapitola se zabývá interpretací odpovědí dotazníkového šetření. V první části jsou zpracovány uzavřené otázky Likertova formátu a otázky s nabídkou odpovědí do tzv. koláčových grafů. A další část se věnuje interpretaci odpovědí na otázky otevřené.

4.3.1 INFORMACE O ZÁKAZNÍKOVÍ

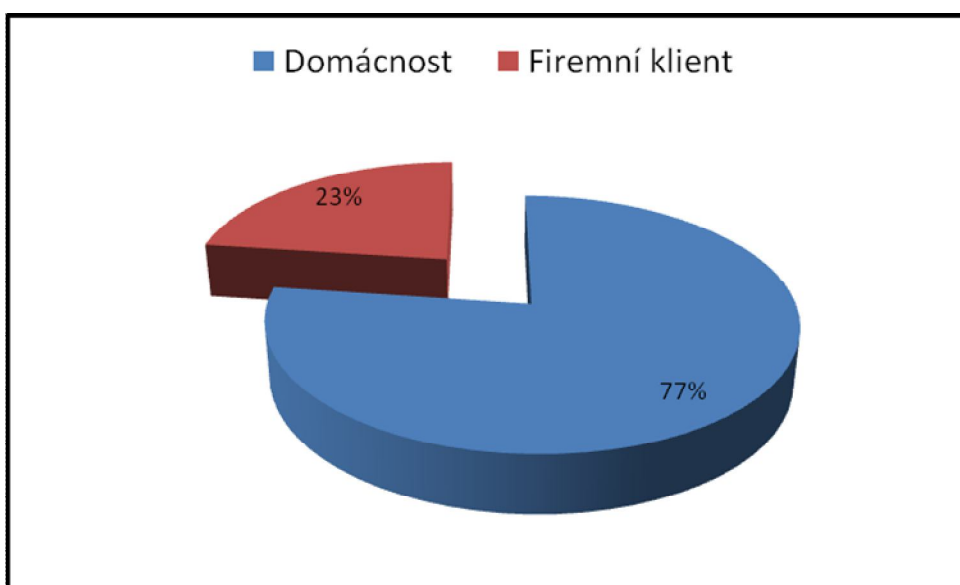
Otázka č. 1: Jaký druh zákazníka jste?

První otázka je kladena za účelem zařadit zákazníka do jedné z kategorií:

- *domácnost (fyzická osoba)*
- *firemní klient,*

a zjistit jaké procento zákazníků spadá do jednotlivých kategorií. Obě tyto kategorie totiž vyžadují ze strany majitele a zaměstnanců odlišné přístupy a i jejich požadavky na poskytované služby se různí.

Graf 1: Jaký druh zákazníka jste?



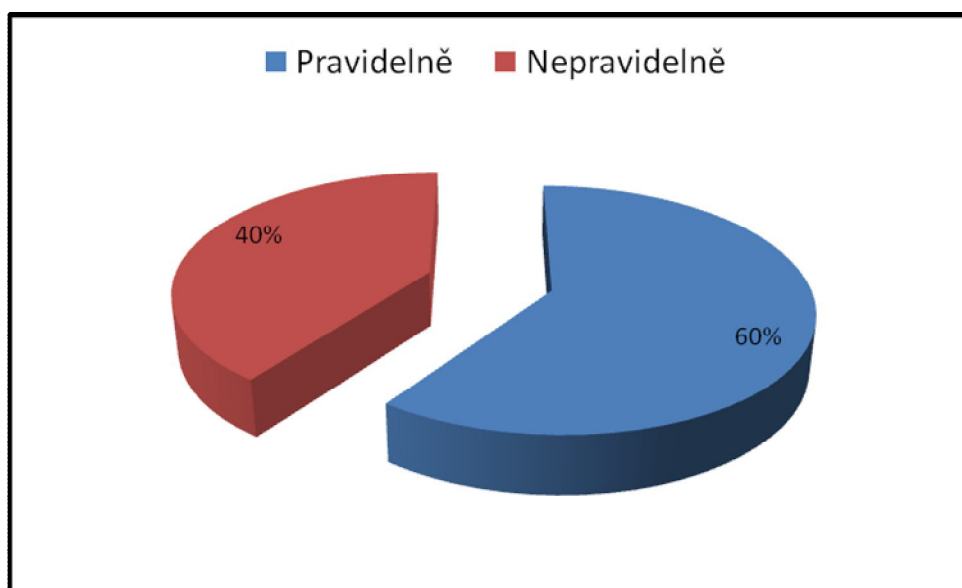
Zdroj: vlastní zpracování

Z odpovědí na první otázku vyplývá, že zákazníky úklidové společnosti jsou zhruba ze tří čtvrtin domácnosti fyzických osob. Společnost si samozřejmě nemůže říci, že některá z těchto dvou skupin je pro ni prioritní. Ale do budoucna bude jistě zajímavé sledovat, jak se poměr mezi oběma skupinami mění či zůstává konstantní

Otázka č. 2: Jak často využíváte služeb společnosti ČISTĚ CZ?

Druhá otázka má mapuje četnost využívání úklidových služeb. 40 % dotázaných uvedlo, že služeb firmy využívají pravidelně, což znamená u domácností pravidelné úklidy jedenkrát týdně a u firemních zákazníků pravidelné každodenní úklidy kancelářských a administrativních prostor. 60 % dotázaných uvedlo, že využívá služeb nepravidelně, což představuje nárazové úklidy (úklidy po řemeslnicích, velký jarní úklid, vánoční úklid, mytí oken apod.)

Graf 2: *Jak často využíváte služeb společnosti ČISTĚ CZ?*

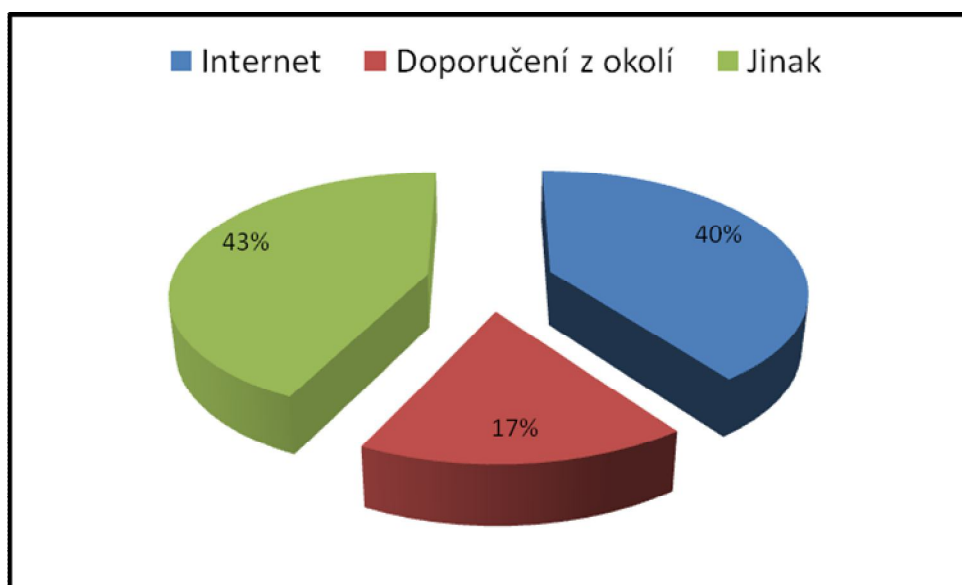


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3: Jakým způsobem jste získal/a kontakt na společnost ČISTĚ CZ?

Třetí otázka se táže respondenta, odkud se o společnosti dozvěděl. Nejméně dotazovaných uvádí jako zdroj informací doporučení z okolí, 40 % uvádí z internetu a 43 % odjinud (reklamní letáky s nabídkou jarního nebo vánočního úklidu, reklama na firemním voze).

Graf 3: *Jakým způsobem jste získal/a kontakt na společnost ČISTĚ CZ?*

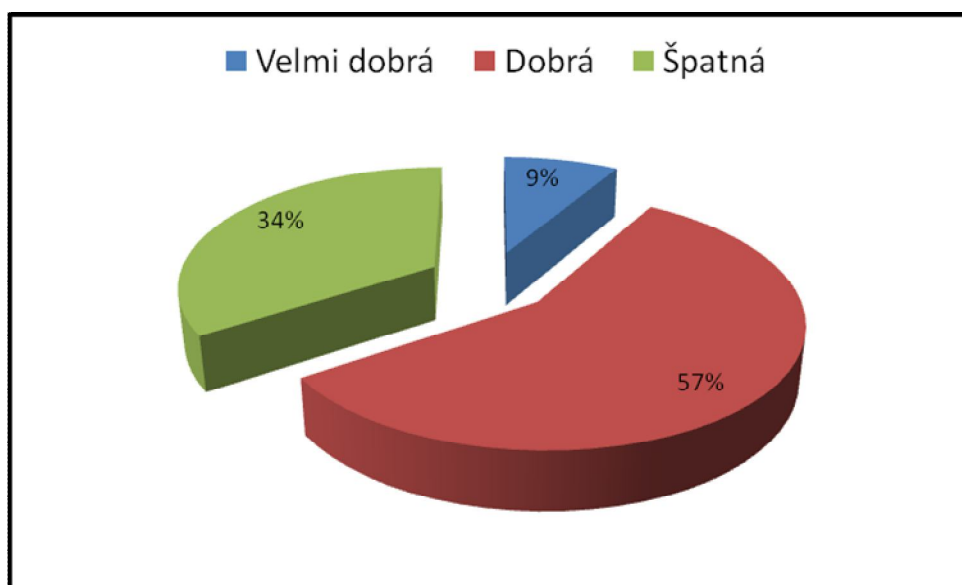


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 4: Jak hodnotíte dostupnost a úroveň informací o společnosti?

Čtvrtá otázka zjišťuje úroveň a dostupnost informací o firmě. Primárním a de facto jediným zdrojem informací jsou webové stránky společnosti. 9 % dotázaných hodnotí tyto informace jako velmi dobré, 57 % jako dobré a 34 % jako špatné, tedy nevyhovující.

Graf 4: *Jak hodnotíte dostupnost a úroveň informací o společnosti?*



Zdroj: vlastní zpracování

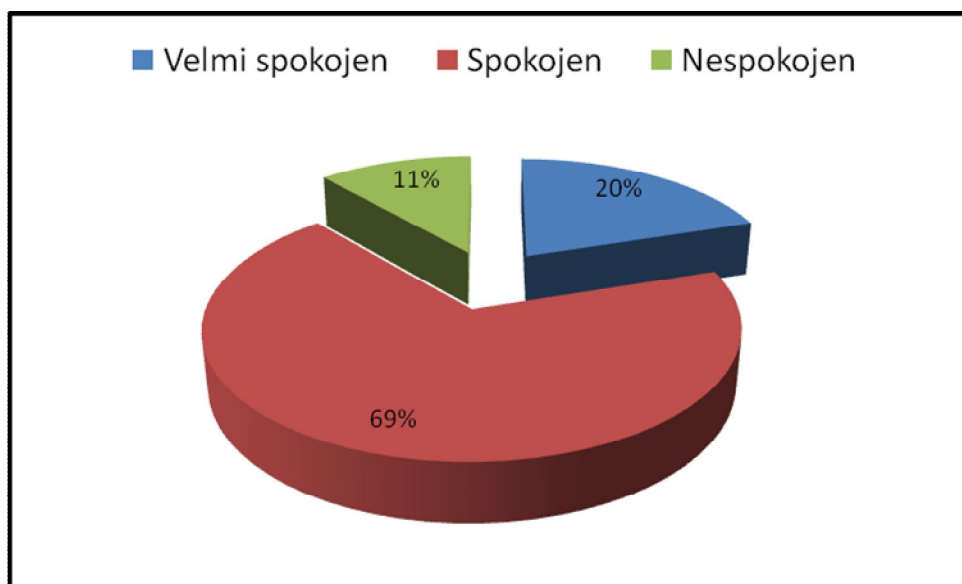
4.3.2 INFORMACE O SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Soubor následujících otázek se zaměřuje přímo na zjištění zákaznickovi spokojenosti. A to ve vztahu k poskytovaným službám, cenám těchto služeb, kvalitou a provedením, zaměstnanci, kteří služby pro zákazníka vykonávají a v neposlední řadě přístup vedení firmy ke klientům.

Otázka č. 5: Byl/a jste spokojen/a s kvalitou a způsobem zpracování nabídky?

První otázka na spokojenost zákazníků zjišťuje, zda byl klient spokojen se zpracováním prvotní nabídky, která byla vyvolána poptávkou po úklidových službách. 20 % dotázaných bylo velmi spokojeno, 69 % spokojeno a 20 % vyjádřilo nespokojenost.

Graf 5: *Byl/a jste spokojen/a s kvalitou a způsobem zpracování nabídky?*

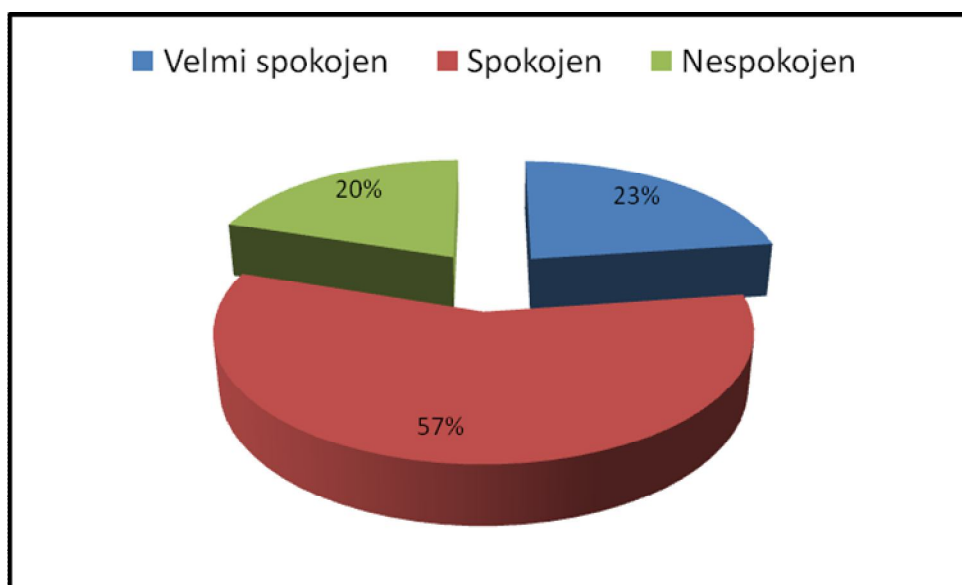


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 6: Jste spokojen/a s kvalitou prováděných služeb?

Na otázku ohledně kvality prováděných služeb, odpovědělo 23 % velmi spokojeno, 57 % procent spokojeno a 20 % vyjádřilo svou nespokojenost

Graf 6: *Jste spokojen/a s kvalitou prováděných služeb?*

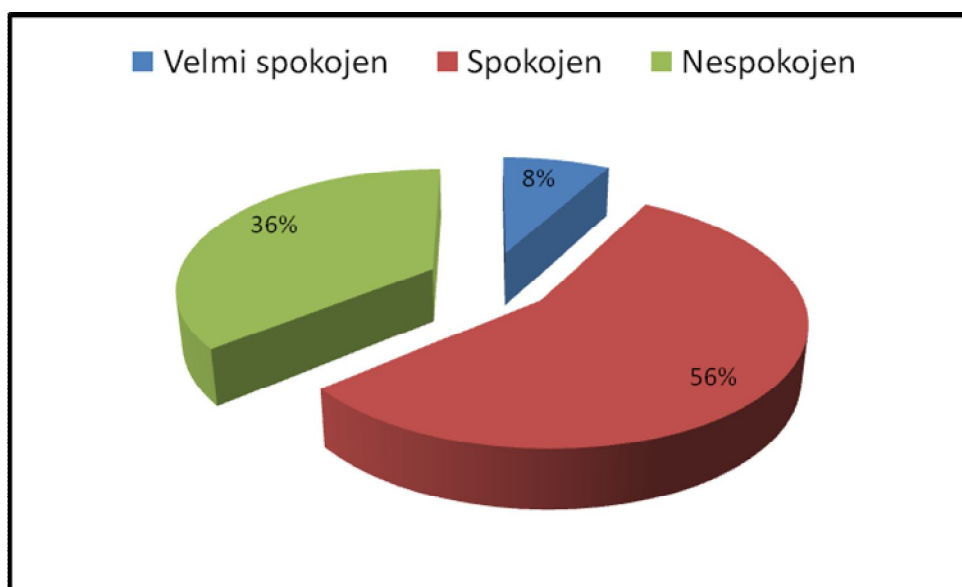


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 7: Jste spokojen/a s dobou provádění služeb?

Otázka sedmá zjišťuje postoj zákazníka k době, po kterou je úklidová služba vykonávána. Pouze 8 % vyjádřilo naprostou spokojenost, 56 % je spokojeno a 36 % je s dobou provádění služeb nespokojeno.

Graf 7: Jste spokojen/a s dobou provádění služeb?

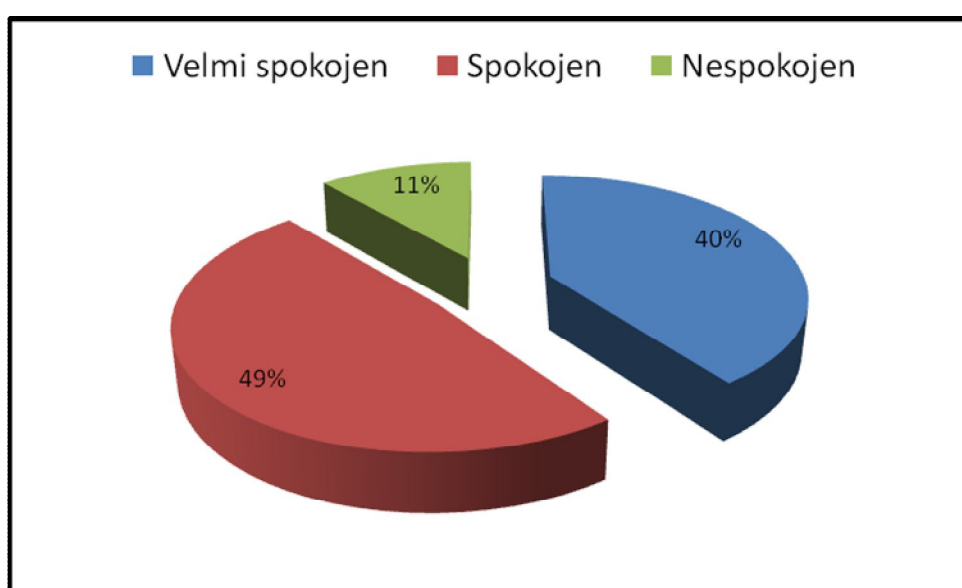


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 8: Jste spokojen/a s cenou prováděných služeb?

S cenou nabízených služeb je velmi 40 % zákazníků spokojeno, 49 % je dokonce velmi spokojeno a nespokojenost vyjádřilo 11 %. Uvažujeme-li nespokojenost s cenami služeb, je nejpravděpodobnější, že zákazníci, kteří vyjádřili nespokojenost, jsou nespokojeni z důvodu vysoké ceny.

Graf 8: Jste spokojen/a s cenou prováděných služeb?

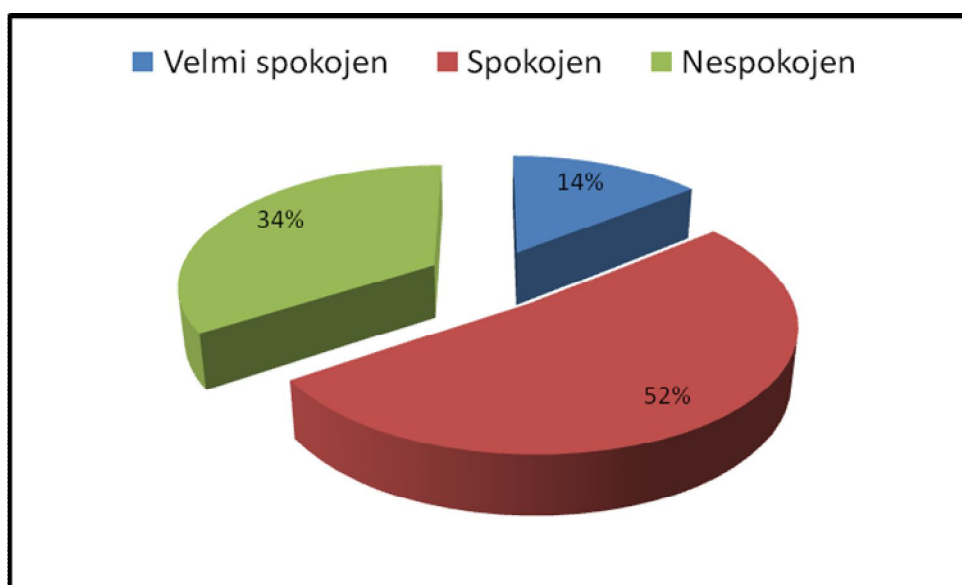


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 9: Jste spokojen/a s řešením specifických požadavků?

Na otázku ohledně řešení specifických požadavků ze strany zákazníků, vyjádřilo 14 % velkou spokojenost, 52 % spokojenost a nespokojeno bylo 34 % z nich.

Graf 9: Jste spokojen/a s řešením specifických požadavků?

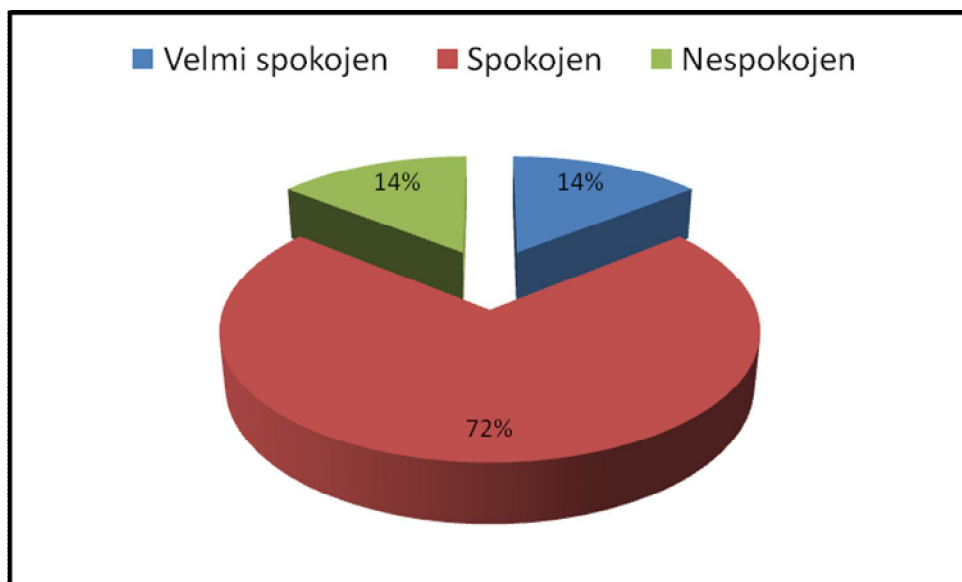


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 10: Jste spokojen/a s komunikací ze strany vedení společnosti?

Další otázka sleduje spokojenost zákazníků ohledně komunikace ze strany vedení firmy, tedy ze strany majitelky a jednatelky společnosti. 14 % shledává tuto komunikace jako velmi dobrou a hodnotí velmi spokojen, 72 % hodnotí spokojen a 14 % uvádí nespokojenost.

Graf 10: Jste spokojen/a s komunikací ze strany vedení společnosti?



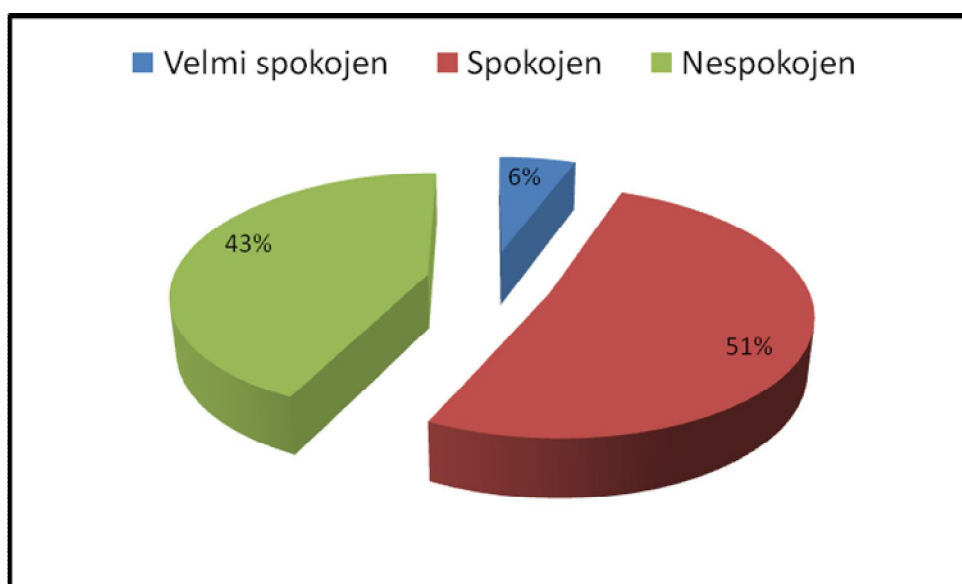
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 11: Jste spokojen/a s vystupováním a přístupem zaměstnanců společnosti?

Jednou z klíčových otázek na hodnocení spokojenosti zákazníka, je zhodnocení spokojenosti se zaměstnanci firmy. Kteří úklidové služby provádějí, a jejich vystupování a odvedená práce se stávají vizitkou celého podniku.

Velkou spokojenost se zaměstnanci firmy vyjádřilo pouze 6 %, spokojenost 51 %, a nespokojenost 43 %.

Graf 11: Jste spokojen/a s vystupováním a přístupem zaměstnanců společnosti?



Zdroj: vlastní zpracování

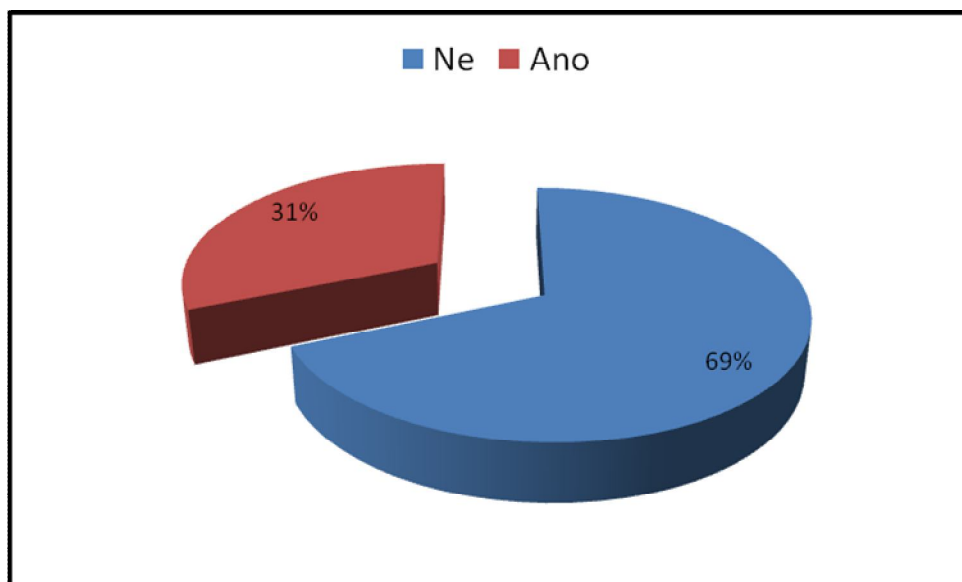
4.3.3 DOPLŇUJÍCÍ INFORMACE

Tato část dotazníků vybízí respondenta k vyjádření případných negativních zkušeností, zkušeností s konkurenční firmou a celkového postoje ke společnosti ČISTĚ CZ, s.r.o., ale také k vznesení návrhů a doporučení pro zkvalitnění služeb a celkového přístupu k zákazníkům.

Otázka č. 12: Vyskytl se během spolupráce s firmou ČISTĚ CZ nějaký problém?

Otázka č. 12 zjišťuje od dotázaných, zda během spolupráce s firmou došlo někdy v minulosti k nějakému problému, který bylo nutno řešit. 69 % zákazníků odpovědělo, že se s žádným problémem nesetkali. 31 % uvádí, že se s nějakým problémem setkala.

Graf 12: Vyskytl se během spolupráce s firmou ČISTĚ CZ nějaký problém?



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 12a: Pokud ano, o jaký problém se jednalo?

Otázka č. 12a přímo navazuje na otázku předešlou a jejím cílem je konkretizovat problém, se kterým se zhruba třetina respondentů, která na předchozí otázku odpovídala kladně, setkala.

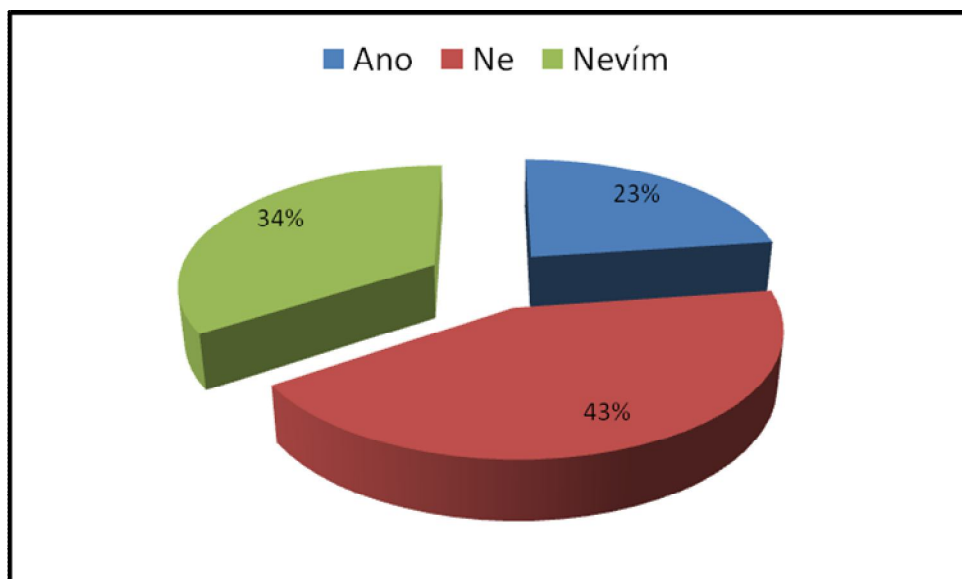
Seznam uváděných problémů:

- časté střídání uklízeček v domácnosti klienta
- neprofesionální přístup ze strany uklízeček, uváděna byla:
 - nedbale odvedená práce,
 - pozdní příchod ke klientovi domů,
 - uklízečka na domluvený termín vůbec nedorazila
 - podezření z krádeže,
 - fakturace vyššího počtu hodin, než bylo skutečně u klienta odpracováno,
 - narušování soukromí klienta
 - způsobení škod na majetku klienta

Otázka č. 13: Uvítal/a byste rozšíření nabídky služeb?

Otázka třináctá vybízí zákazníka k vyjádření postoje k možnému rozšíření služeb, které firma nabízí. 23 % respondentů by nabídku služeb uvítalo. 34 % se vyjádřilo neutrálně, a 43 % o rozšíření nabídky nemá zájem.

Graf 13: Uvítal/a byste rozšíření nabídky služeb?



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 13a: Pokud ano, o jaké rozšíření služeb by se jednalo?

Otázka č. 13a, přímo navazující na předchozí, zjišťuje od 23 % respondentů, kteří se vyjádřili kladně k možnosti rozšíření dosavadní nabídky poskytovaných služeb, o jaké další služby by konkrétně měli zájem.

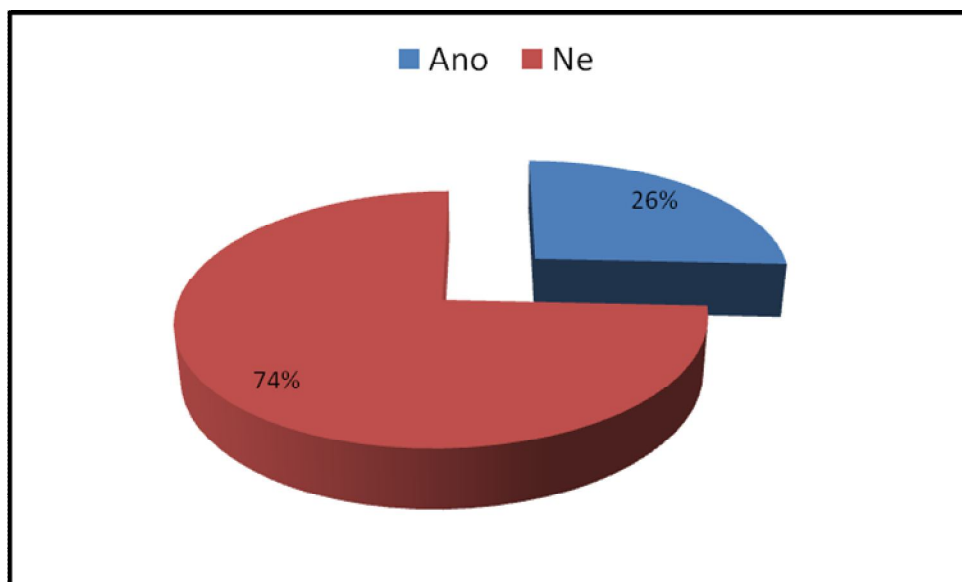
Uváděny byly:

- dárkové poukazy na generální úklid
- fakturace úklidu dle obytné plochy (ne dle odpracovaných hodin)
- služby hospodyně (výpomoc s chodem domácnosti)
- služby hlídání a doučování dětí

Otázka č. 14: Máte zkušenosti se službami konkurenční společnosti?

Čtrnáctá otázka byla namířena na zjištění zkušenosti zákazníka se službami nějaké konkurenční úklidové společnosti. 26 % stávajících zákazníků, tedy zhruba čtvrtina, uvedla svou dřívější zkušenost se službami konkurence.

Graf 14: Máte zkušenosti se službami konkurenční společnosti?

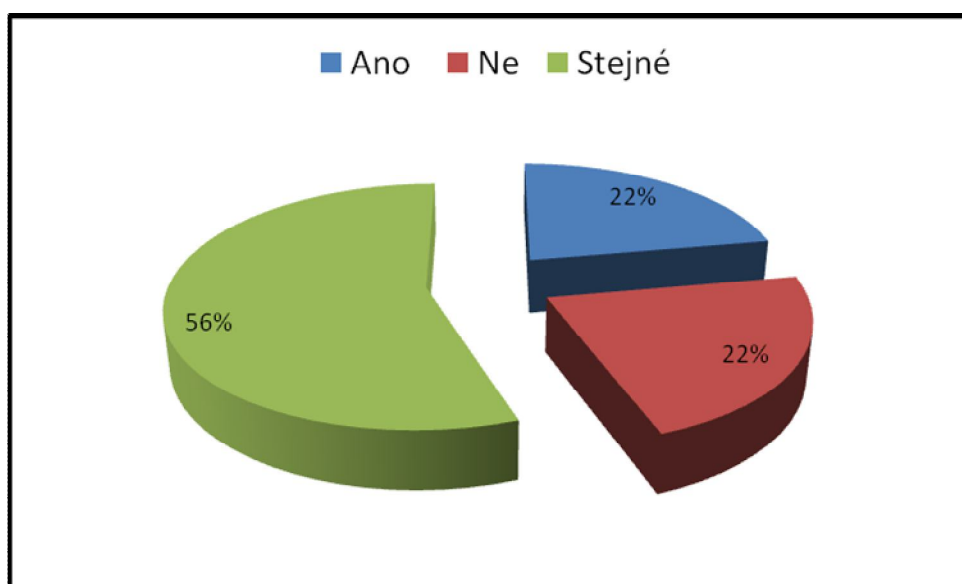


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 14a: Pokud ano, hodnotíte jejich služby jako lepší?

Otázka 14a opět přímo navazuje na otázku předchozí. Vybízí respondenta ke srovnání služeb, které poskytuje firma ČISTĚ CZ, s.r.o., a služeb, které nabízela v minulosti konkurenční úklidová firma. Nejvíce respondentů, kteří zkušenosti s konkurencí mají, shledává poskytované služby stejné, 22 % je shledává lepší a stejně tak 22 % zákazníků je shledává jako horší.

Graf 14a: Pokud ano, hodnotíte jejich služby jako lepší?



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 14b: Pokud ano, v čem shledáváte služby konkurence lepší?

Otázka č. 14b navazuje na předchozí, a jejím účelem je zjistit v čem shledávají zákazníci zkušenost se službami konkurence jako lepší.

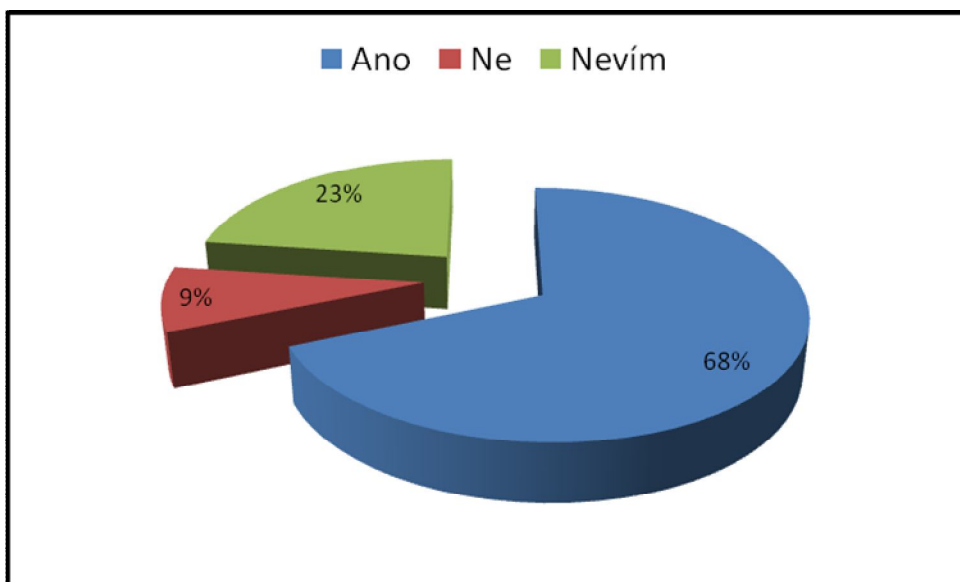
Respondenti uváděli:

- cena služeb
- přístup zaměstnance úklidové firmy

Otázka č. 15: Budete využívat služeb společnosti i v budoucnu?

Otázka č. 15 se táže respondentů, zda hodlají využívat služeb společnosti, ať už pravidelně či nepravidelně, i v budoucnu. Většina 68 % odpověděla ano, záporně se vyjádřilo 9 % a neutrálně 23 %.

Graf 15: Budete využívat služeb společnosti i v budoucnu?

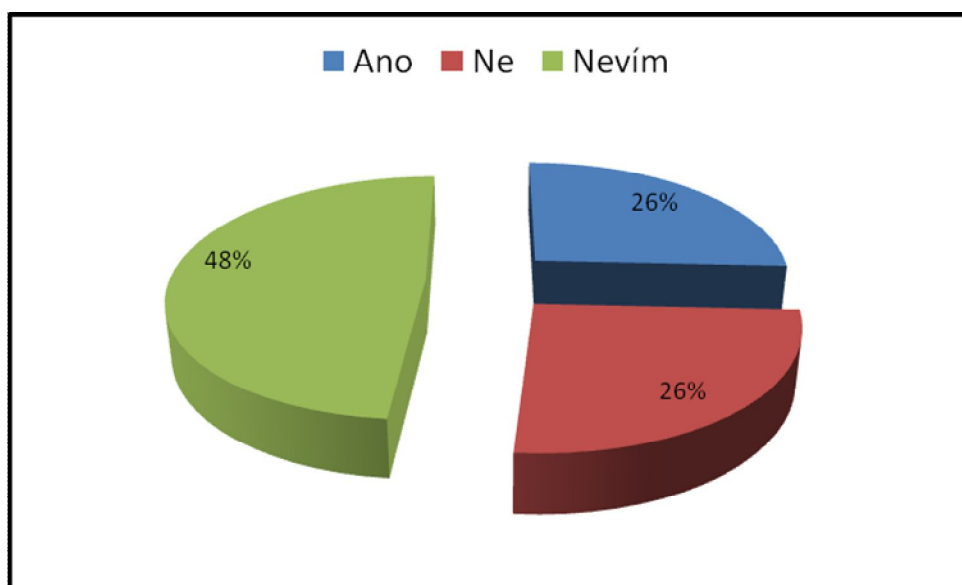


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 16: Doporučil/a byste společnost ČISTĚ CZ svým známým?

Předposlední otázka dotazníků zjišťuje, zda by zákazník na základě dobré zkušenosti a spokojenosti se službami, doporučil firmu ČISTĚ CZ, s.r.o. svým známým nebo komukoli v blízkém okolí. 26 % respondentů by firmu doporučilo, stejně tak 26 % by ji svým známým nedoporučilo a největší část 48 % se vyjádřila neutrálně – nevím.

Graf 16: Doporučil/a byste společnost ČISTĚ CZ svým známým?



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 17: Vaše připomínky, případné návrhy ke zlepšení služeb.

Poslední otázka poskytla respondentům naprosto volný prostor pro vyjádření připomínek, stížností a návrhů vedoucích ke zkvalitnění služeb a komunikace s firmou.

Uváděné návrhy, připomínky a stížnosti:

- důkladně prověřovat najímané zaměstnance
- věnovat čas školení personálu
- zaměřit se zejména na kvalitu poskytovaných služeb (třeba i za cenu zvýšení hodinové sazby)
- majitelka firmy by měla věnovat více pozornosti osobnímu kontaktu s klientem

4.3.4 SUMARIZACE VÝSLEDKŮ PRŮZKUMU

Výsledky provedeného průzkumu shrnuje Tabulka 6.

Tabulka 7: Shrnutí výsledků průzkumu

| HODNOCENÁ KRITÉRIA | | SPOKOJENOST | | |
|--|--|---------------------|---------------|-----------------|
| | | 1 Velmi spokojen | 2 Spokojen | 3 Nespokojen |
| ZPRACOVÁNÍ NABÍDKY | | 7 | 24 | 4 |
| Hodnocení | | 20 % | 69 % | 11 % |
| KVALITA SLUŽEB | | 8 | 20 | 7 |
| Hodnocení | | 23 % | 57 % | 20 % |
| DOBA PROVÁDĚNÍ SLUŽEB | | 3 | 20 | 12 |
| Hodnocení | | 8 % | 56 % | 36 % |
| CENA SLUŽEB | | 14 | 17 | 4 |
| Hodnocení | | 40 % | 49 % | 11 % |
| ŘEŠENÍ SPECIFICKÝCH POŽADAVKŮ | | 5 | 18 | 12 |
| Hodnocení | | 14 % | 52 % | 34 % |
| KOMUNIKACE S VEDENÍM | | 5 | 25 | 5 |
| Hodnocení | | 14 % | 72 % | 14 % |
| VYSTUPOVÁNÍ A PŘÍSTUP ZAMĚSTNANCŮ | | 2 | 18 | 15 |
| Hodnocení | | 6 % | 51 % | 43 % |

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.5 ZJIŠTĚNÁ NEGATIVA

V této části práce jsou sumarizována zjištěná negativa, která byla odhalena provedeným výzkumem. Tyto negativa tvoří jednak odpovědi, kde převažovala nespokojenost zákazníka nebo neutrální postoj. Ale zejména odpovědi respondentů na otevřené otázky, ve kterých zákazník vyjádřil přímo svou nespokojenost s konkrétním problémem, a ve kterých vznesl své návrhy či připomínky.

Seznam těchto zjištěných negativ poslouží dále jako zdroj pro návrhovou část, která z něj bude z převážné části vycházet.

- *nedostatečná dostupnost a úroveň informací o firmě*
- *nízká kvalita poskytovaných služeb*
- *rychlost provádění služeb*
- *nedostatečný přístup k řešení specifických požadavků*
- *nevyhovující vystupování a přístup zaměstnanců*
- *vysoká četnost vzniklých problémů*
- *nízký počet zákazníků by doporučilo společnost ostatním*

5 NÁVRHY ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Na základě realizovaného dotazníkového šetření a výsledků ostatních analýz (SWOT a analýzy konkurence), jsem definovala 3 oblasti, kde byly odhaleny slabiny v přístupu firmy k zákazníkům.

- A. prezentace firmy na internetu*
- B. řešení specifických požadavků*
- C. zaměstnanci*

Pro každou z těchto problematických oblastí se pokusím najít taková řešení a návrhy, které povedou nejen ke zlepšení spokojenosti zákazníků, ale i k vylepšení celkové spokojenosti vedení firmy a jejích zaměstnanců.

5.1 PREZENTACE FIRMY NA INTERNETU

Internet je trendem dnešní doby, a tento trend bude v budoucnu nejen pokračovat, ale zejména se rozvíjet. Firma se musí snažit, aby se právě internet stal primárním zdrojem informací pro všechny současné zákazníky, ale zejména se stal nástrojem, který ji získá zákazníky nové.

Každý typ internetové reklamy je vhodný pro propagaci jiných produktů. Správná volba determinuje úspěch.

5.1.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU

Přestože 40 % dotazovaných respondentů uvedlo, že se o úklidové firmě ČISTĚ CZ, s.r.o. dozvědělo z internetu, firma by toto číslo neměla brát za uspokojivé. Firma může mít jakkoliv výborný produkt či službu, ale pokud o nich nikdo neví, neprodají se.

Současné webové stránky společnosti jsou sice přehledné a jednoduché. Pro klienta je zde snadné vyhledat nabídku poskytovaných služeb a příslušné ceny, ovšem oproti internetovým prezentacím konkurenčních firem, zde nenajdeme tak podrobný popis poskytovaných služeb, a už vůbec žádnou zmínku o zaměstnancích firmy.

Hlavním problémem spatřuji v tom, že současné stránky společnosti byly uvedeny do provozu v době, kdy firma zahájila své působení, což bylo v roce 2008. Od té doby nedošlo k téměř žádným aktualizacím, či změnám v obsahu. Některé informace jsou dnes již dokonce neplatné.

5.1.2 MOŽNÁ ŘEŠENÍ

Návrhy vztahující se ke zlepšení v této oblasti jsou jednak rozšířit obsah dosavadních firemních stránek, a za druhé důraz na cílenou internetovou reklamu.

Rozšíření obsahu dosavadních firemních stránek

Navrhovaným řešením této situace je navázat spolupráci se specialistou, který se ujme pravidelných aktualizací a správy celého portálu.

Dle zběžného průzkumu se hodinové sazby správce webu, počítačového programátora či grafika pohybují v rozmezí 1 000 – 2 000 Kč.

Reklama na internetu

Pro cílenou internetovou reklamu lze využít jeden ze tří nejběžnějších způsobů, či jejich vzájemná kombinace. Těmito způsoby jsou:

- ***PPC (Platba za kliknutí)***
- ***Reklama na Facebooku***
- ***Bannerová reklama***

Reklamu na Facebooku a dalších sociálních sítích nepovažuji za vhodnou z toho důvodu, že dle statistik jsou cílovou skupinou převážně mladí lidé ve věku 15 - 30 let. Po rozhovoru s managementem společnosti jsme došli k závěru, že tato charakteristika modelového zákazníka rozhodně nevystihuje.

Bannery se zobrazují na stránkách, většinou těch nejvíce navštěvovaných a zabírají poměrně velkou plochu stránky, čímž umožní zobrazení pestré, případně pohyblivé reklamy, díky čemuž je vysoká pravděpodobnost, že si jí návštěvník všimne. Ceny bannerů na renomovaných portálech se pohybují v závislosti od formátu okolo 62 500,-

až do 250 000,- Kč / týden a garantují od 50 000 až do 1 000 000 zobrazení. Tyto cenové hladiny posunují bannerovou reklamu na internetu na úroveň velkých firem a korporací, což není opět náš případ. Tato volba byla tedy rovněž vyloučena.

5.1.3 KONKRÉTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

Pro zviditelnění společnosti na internetu, navrhuji využít testovací PPC kampaň, kterou nabízejí zhruba tři stovky PPC agentur, zabývají se správou a tvorbou tzv. „proklikových“ kampaní.

Pro orientaci se testovací PPC kampaně pohybují v cenových relacích:

- min. 2.000 návštěvníků za 10.000 Kč
- min. 5.000 návštěvníků za 20.000 Kč

Tyto ceny zahrnují:

- výběr vhodných klíčových slov a tvorbu inzerátů
- stručnou analýzu konkurence
- analýzu a výběr vhodných PPC systémů
- nastavení kampaně v PPC systémech (Sklik, Adwords, adFOX a eTarget)
- správu a optimalizace kampaně
- změření úspěšnosti kampaně
- podrobné statistiky výsledků – přímo z PPC systémů
- zhodnocení kampaně a doporučení dalšího postupu

Profesionální agentura sestaví kampaň tzv. na míru, dohodne pro ni inzertní prostor na reklamních serverech a průběžně informuje o statistikách její úspěšnosti. Po ukončení

reklamní kampaně agentura dodá kompletní statistiky kampaně na všech serverech, kde probíhala, tuto kampaň analyzuje a navrhne další postup.

Internetová reklama má ve srovnání s jinými formami reklamy čtyři velké výhody:

- lze ji cílit na požadovanou skupinu,
- je možné ji rychle spustit, upravit nebo zastavit,
- je snadno dostupná
- je měřitelná.

5.1.4 ODHAD NÁKLADŮ NA REALIZACI

Jednorázové náklady

- | | |
|---------------------------------|-------------|
| • rekonstrukce webových stránek | 10 000,- Kč |
| • testovací PPC kampaň | 10 000,- Kč |

CELKEM

20 000,- Kč

Pravidelné náklady

- | | |
|--------------------------|----------------------|
| • náklady na správu webu | 1 000,- Kč/čtvrtletí |
|--------------------------|----------------------|

5.1.5 NÁVRATNOST INVESTICE

Aby bylo možné reálně odhadnout návratnost případných investic, vyžádala jsem si od majitelky společnosti několik informací o výnosech a nákladech za poskytované služby. Z informací, které vyhodnocují období předešlých čtyř měsíců, připadá na jednu hodinu úklidu po odečtení veškerých nákladů průměrný výnos ve výši 42% z ceny.

Z jedné hodiny pravidelného úklidu, za kterou je dle ceníku účtováno 130,- Kč, tak představuje výnos 54,6 Kč a náklad 75,4 Kč.

Tento poměr se samozřejmě s objemem poskytnutých služeb bude měnit, protože fixní náklady zůstanou konstantní, zatímco variabilní porostou.

Avšak pro odhady návratnosti investic budu vycházet z poskytnutých údajů.

Uzavření nové smlouvy s klientem na úklid domácnosti v rozsahu 16 hodin měsíčně, znamená pro firmu měsíční výnos 873,6 Kč. Doba návratnosti investice do rekonstrukce webových stránek a testovací kampaně v tomto případě znamená:

| | | |
|-----------------------|---|---------------------------|
| Zisk 1 nové zakázky | - | návratnost za 23 měsíců |
| Zisk 2 nových zakázek | - | návratnost za 11,5 měsíců |
| Zisk 3 nových zakázek | - | návratnost za 7,5 měsíců |

Náklady na správu webu specialistou v odhadované výši 4 000,- Kč/rok pokryje 38% z výnosů z ročního pravidelného úklidu jedné domácnosti.

Jako ideální dobu návratnosti investice shledávám 1 rok, což by znamenalo ihned po realizaci navrhovaného zlepšení získat min. 3 nové klienty.

5.1.6 PŘÍNOSY NAVRHOVANÉHO ŘEŠENÍ

Webové stránky společnosti představují hlavní prodejní kanál pro její služby, a proto je nezbytné věnovat se jejich pravidelné aktualizaci a informovat o nich veřejnost.

Internetové stránky musí být atraktivní a nabízet vždy aktuální a pro zákazníka podstatné informace, které jsou přehledné a je schopen je snadno vyhledat. Budou-li tyto požadavky naplněny, můžeme předpokládat, že kvalitní a úplné informace dají zákazníkovi pocit důvěry a firma v jeho očích stoupne na profesionální úroveň.

Účinná internetová reklama (kampaň PPC) zajistí firmě:

- posílení pozice na trhu
- zvýšení povědomí o firmě
- příliv nových zákazníků

Vyčíslit konkrétní budoucí výnosy, které reklamní kampaň přinese, je do budoucna těžko odhadnutelné. Zvláště v případě, kdy je kampaň tohoto typu realizována poprvé, a není tedy možné jakéhokoliv srovnání.

Je ovšem vhodné stanovit si cíl, kterého chceme dosáhnout. V tomto případě získat min. 3 nové zákazníky pro min. roční kontrakt, aby byla zajištěna návratnost celé investice.

5.2 ŘEŠENÍ SPECIFICKÝCH POŽADAVKŮ

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že vysoké procento zákazníků projevilo nespokojenost s přístupem firmy k řešení specifických problémů.

5.2.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU

Důvodem proč zákazníci vůbec vyžadují po firmě specifická řešení, shledávám v tom, že nabídka služeb firmy je omezená. Vycházím jednak z analýzy konkurence, ve které bylo zjištěno, že rozsah poskytovaných služeb společností ČISTĚ CZ, s.r.o., je ve srovnání s konkurenty nejužší. A za druhé z dotazníkového šetření, kdy na otázku o zájmu rozšíření nabídky služeb, se vyjádřilo 23 % respondentů kladně.

5.2.2 MOŽNÁ ŘEŠENÍ

Dle dotazníkového šetření vyjádřili zákazníci zájem o následující služby:

- dárkové poukazy na úklid
- fakturace úklidu dle obytné plochy (ne dle odpracovaných hodin)
- služby hospodyně (výpomoc s chodem domácnosti)
- služby hlídání a doučování dětí

5.2.3 KONKRÉTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

Dárkové poukazy

Rozšíření nabídky o prodej dárkových poukazů nepředstavuje pro firmu významné finanční zatížení ani vysoké organizační nároky. Je tedy vcelku snadné jimi nabídku služeb obohatit.

Druhy dárkových poukazů:

- poukaz na úklid bytu
- poukaz na vánoční/jarní/generální úklid
- poukaz na čištění koberců a čalounění
- poukaz na čištění interiéru vozidla

Důležité je poukazy efektivně propagovat. Kromě reklamy na internetových stránkách společnosti, doporučuji využít k prodeji poukázek některého z dnes velmi oblíbených *slevových portálů*.

Fakturace úklidu dle obytné plochy

Je-li úklid fakturován pevně dle uklízené plochy, je cena každého opakovaného úklidu fixní. Nedochází pak k situacím, kdy si klient stěžuje, že zaměstnanec úmyslně vykonává práci pomalu, a byl mu účtován vysoký počet odpracovaných hodin.

Firma může využívat dále podle zvyklostí ceník odvíjející se od hodinové sazby, nebo přejít na způsob, kdy jsou všechny práce kalkulovány dle skutečných výkonů. Tento

způsob výpočtu má ovšem smysl aplikovat pouze u zákazníků, kde dochází pokaždé ke stejnému, rutinnímu úklidu. Nelze ho použít při úklidech v domácnostech, kde je vždy rozsah práce jinak náročný, a závislý na konkrétních požadavcích.

Služby hospodyně, hlídání a doučování dětí

Pro rozšíření nabídky o služby hospodyně, chůvy a doučování dětí bude nutné věnovat maximální pozornost při výběru vhodných kandidátů.

5.2.4 ODHAD NÁKLADŮ NA REALIZACI

Náklady na tisk dárkových poukazů se budou odvíjet podle kvality tisku, grafické náročnosti apod. Nejlevnější varianta grafické úpravy a tisku se pohybuje okolo 3 Kč/ks (dle nákladu). Nejnákladnější variantu představuje tisk speciálních dárkových poukazů s řadou ochranných prvků, jako je unikátní číslo, ochranný hologram, apod., kdy je minimalizováno jeho zneužití. Zde s ceny pohybují okolo 10 Kč/ks.

Využijeme-li k propagaci některého ze slevových portálů, které jsou v dnešní době velmi oblíbeným marketingovým nástrojem, zaplatíme provizi ve výši 20 – 30% ze zlevněné částky.

Konstrukce ceny dárkového poukazu

Z jedné hodiny pravidelného úklidu, za kterou je dle ceníku účtováno 130,- Kč, představuje výnos 54,6 Kč a náklad 75,4 Kč.

Příklad: Poukaz v hodnotě 2 000 Kč,- (4 hodiny × 4 týdny)

| | | | |
|---|-------------------------------|---|------------|
| - | hodnota poukazu | = | 2 000,- Kč |
| - | cena po slevě 50% | = | 1 000,- Kč |
| - | provize zprostředkovateli 25% | = | 250,- Kč |

| | | |
|--------------|---|-----------------|
| VÝNOS | = | 750,- Kč |
|--------------|---|-----------------|

| | | | |
|---------------|--------------------|---|-------------------|
| NÁKLAD | (75,4 Kč × 16 hod) | = | 1 206,4 Kč |
|---------------|--------------------|---|-------------------|

$$\text{ZISK} = \text{VÝNOS} - \text{NÁKLAD} = 750 - 1\,206,4 = - 456,4 \text{ Kč}$$

Každý prodaný poukaz bude pro firmu znamenat dodatečný náklad ve výši 456,4 Kč.

5.2.5 NÁVRATNOST INVESTICE

Bude-li vypuštěno 100 poukazů o nominální hodnotě 2 000,- Kč a všechny budou prodány, vzniknou firmě dodatečné náklady ve výši 45 640,- Kč. Tyto náklady se plně vrátí, podaří-li se díky poukazům sjednat 5 nových smluv na pravidelný úklid na dobu min. 12 měsíců.

5.2.6 PŘÍNOSY ŘEŠENÍ

Přestože firma prodejem poukazů přes slevový portál nebude vytvářet přímo zisk, investuje tímto způsobem do moderního marketingového nástroje kolektivních slev, který pro ni bude znamenat účinnou reklamu a navíc přivede nové zákazníky.

Rozšíření nabídky poskytovaných služeb se tedy projeví na jedné straně ve zvýšení úrovně spokojenosti stávajících zákazníků, kteří sami v provedeném průzkumu projeví o rozšíření zájem, a na straně druhé může být způsobem jak přilákat zákazníky nové.

Důležité je ovšem novinky propagovat. Jednak aktualizací webových stránek, ale vhodné je informovat i zákazníky stávající. Například rozesíláním tzv. „newsletterů“ spolu s měsíčním vyúčtováním za poskytnuté služby.

5.3 ZAMĚŠTNANCI

43 % respondentů projevilo nespokojenost s přístupem vystupováním zaměstnanců firmy. Takto vysoké číslo přímo souvisí i s uváděnými problémy, které respondenti uváděli i v další části dotazníku.

5.3.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU

Klienti zmiňovali následující problémy, přímo související se zaměstnanci firmy:

- nedbale odvedená práce,
- pozdní příchod ke klientovi domů,
- uklizečka na domluvený termín vůbec nedorazila

- podezření z krádeže,
- fakturace vyššího počtu hodin, než bylo skutečně u klienta odpracováno,
- narušování soukromí klienta,
- způsobení škod na majetku klienta.

5.3.2 NÁVRH ŘEŠENÍ

Firma musí věnovat maximální pozornost při výběru nových zaměstnanců. Je nutné definovat přísné *vícestupňové výběrové řízení*:

I. Výběr zaměstnanců

V prvním kroku je nutné, aby každý zájemce o práci prokázal psychologickou způsobilost a bezúhonnost, a to:

- *absolvováním psychologických testů*
- *čistým výpisem z rejstříku trestů*

II. Absolvování cvičného úklidu

Každý z adeptů na pracovní pozici bude po předchozí domluvě absolvovat cvičný úklid u některého ze stávajících klientů. Úklid bude probíhat pod dohledem pověřené osoby nebo samotného vedení firmy. Tento úklid nebude klientovi samozřejmě účtován.

Budou-li pracovní schopností adepta vyhodnoceny jako vyhovující bude zapojen do dvoudenního profesního školení.

III. Odborné zaškolení

Cílem odborného zaškolení bude naučit uchazeče efektivnímu pracovnímu výkonu a profesionálnímu přístupu k vykonávání budoucí profese.

Náplň odborného školení:

vybavit zaměstnance praktickými informacemi o moderních technologiích, materiálech a chemikáliích používaných pro úklid

- sjednotit přístup zaměstnanců k péči o domácnost, aby kvalita poskytovaných služeb dosahovala vynikající úrovně
- proškolit adepty v interpersonální komunikaci a ve vystupování adekvátnímu pro reprezentaci podniku mezi klienty

IV. Přidělení první zakázky

Po absolvování odborného školení postoupí každý z adeptů znovu tři cvičné úklidy. Proběhne-li vše v naprostém pořádku a k plné spokojenosti klienta, je samostatně vyslán na svou první zakázku.

Jsou-li výsledky práce nového zaměstnance přesvědčivé a bez problému, jsou mu na základě referencí stávajícího zákazníka přidělovány další zakázky.

Personalista

Jelikož je celý proces výběru nových zaměstnanců časové i organizačně náročný, doporučuji, aby společnost přijala nového zaměstnance na post personalisty, který bude mít výběrová řízení vhodných kandidátů plně v kompetenci.

Firemní kultura

Další náplní práce personalisty se stane i starost o firemní kulturu a péče o zaměstnance. Právě zaměstnanci firmy jsou jednou z jejích nejlepších investic, a pouze péčí o ně lze dosáhnout dlouhodobě kvalitních služeb, převyšujících standard.

Dalším bodem by se mělo stát pravidelné školení zaměstnanců, které je bude seznamovat s nejnovějšími trendy v péči o domácnost a úklidovými technologiemi.

Firemní záruky

V případě pracovní neschopnosti kteréhokoli ze zaměstnanců by měla být firma schopna, po odsouhlasení ze strany klienta, ihned ***zajistit náhradu***.

Součástí kontroly kvality prováděných služeb by se měly stát ***pravidelné supervize***, které ověří, zda si zaměstnanec počíná dle instrukcí a firemních zásad a přijem zpětné vazby ze strany klienta, který bude monitorovat celkovou ***spokojenost zákazníka***.

Samozřejmostí by mělo být ***pojištění profesní odpovědnosti*** každého ze zaměstnanců.

Potřeba rekrutovat nové zaměstnance poroste úměrně s přibývajícím počtem klientů. Současně je však nutné koordinovat požadavky stávajících zákazníků, dohlížet na pracovníky a komunikovat s oběma stranami, aby bylo na obou dosaženo maximální spokojenosti.

Ke každému zákazníkovi může být poslán pouze vyškolený zaměstnanec, za kterého firma sama ručí.

K obsazení pozice externího specialisty můžeme využít jednak služeb renomovaných a již zavedených firem, které mají v oblasti „recruitment“ bohaté zkušenosti, za které si ovšem účtují i vysoké odměny, a nebo uspořádat na pozici personalisty vlastní výběrové řízení.

Požadavky na kandidáta:

- VŠ nebo VOŠ (nejlépe obory psychologie, sociologie, andragogika)
- zkušenosti s výběrovými řízeními/pohovory/konkurzy
- obchodní dovednosti
- komunikativnost a prezentační schopnosti
- schopnost spolehlivě hodnotit kandidáty na vybrané pozice
- loajalita a časová flexibilita
- bydliště v Brně a blízkém okolí
- řidičský průkaz skupiny B

Náplň práce:

- externí spolupráce při realizaci výběrových řízení
- obchodní jednání a komunikace se zákazníky
- samostatné vedení svěřených konkurzů (prostudování nabídek, výběr CV, osobní pohovory)
- výběr vhodných kandidátů, práce home office i v prostorách kanceláře v Brně

- komunikace se zákazníky a přidělování vhodných kandidátů
- pravidelná supervize
- pravidelné zjišťování spokojenosti zákazníků

Pracoviště:

Brno a blízké okolí

Nabízíme:

- dlouhodobou externí spolupráci
- nástup dle dohody
- zisk z každého uzavřeného kontraktu
- pružnou pracovní dobu
- home office i kancelář v centru Brna

Typ pracovního poměru:

- Práce na ŽL

5.3.3 ODHAD NÁKLADŮ NA REALIZACI

Osoba vybraná na pozici externího personalisty bude odměněna základní hodinovou sazbou 150,- Kč/hod. Dále bude motivován provizí z každé nově uzavřené smlouvy.

Personalista se bude zodpovídat za svou práci přímo vedení firmy a každý měsíc bude požadován report výkonů.

5.3.4 NÁVRATNOST INVESTICE

Návratnost investice v podobě mzdových nákladů na externího personalistu se projeví v podobě přílivu nových zákazníků a uzavření nových smluv na úklidové služby.

Personalista je motivován růstem vlastní odměny ve formě provizí z uzavření nových smluv, výběrem spolehlivých kandidátů, ale především zajištění zákazníkovi spokojenosti.

5.3.5 PŘÍNOSY ŘEŠENÍ

Externí specialista napomůže společnosti standardizovat personální postupy a nastaví systém vedení zaměstnanců. Profesionální personalista cíleně vyhledává slabé a silné stránky procesů uvnitř firmy a navrhuje praktická řešení.

Zaměstnance firmy povede a bude vhodným způsobem motivovat. Zaměstnanci budou pravidelně školeni, aby reprezentovali firmu co nejlepším způsobem, což znamená, aby perfektně odváděli svou práci a dbali na svůj vzhled i příjemné vystupování.

Bude-li firma nabízet kvalitní služby, prováděné profesionální pracovníky je schopna si vybudovat silnou pozici a důvěru u klientů. Spokojený klient pak bude po dobré zkušenosti ochoten navázat se společností opakovanou spoluprací a bude ve svém okolí podávat kladné reference, které mohou opět napomoci k získání nových zákazníků.

Investicí do zaměstnanců je možné vybudovat silnou firmu. Vedení firmy by svým pracovníkům mělo pomoci vyrovnat se s rostoucím tlakem na kvalitu a produktivitu práce, interní komunikaci a samotný pracovní výkon.

Je nutno držet krok se současným trendem neustálého prohlubování a rozšiřování kvalifikace zaměstnanců, která je nezbytná pro udržení konkurenceschopnosti a přizpůsobivosti na trhu.

5.4 SHRUTÍ NAVRHOVANÝCH ŘEŠENÍ

5.4.1 PŘEHLED NAVRHOVANÝCH ŘEŠENÍ

Přehled identifikovaných nedostatků, vlastní návrhy na jejich odstranění, náklady související s realizací řešení, návratnost investice do nich i budoucí přínosy podává Tabulka 8 (str. 103).

5.4.2 ČASOVÝ HARMONOGRAM REALIZACE ZMĚN

Časový plán pro realizaci navrhovaných změn zachycuje Tabulka 9 (str. 104).

Restrukturalizace webových stránek je možné provést ihned během prvních dvou měsíců, kdy první měsíc je vyhrazen pro výběr vhodné firmy, která dané úpravy provede. Dále je plánována pravidelná aktualizace a správa celého portálu v intervalech

3 měsíců. Správu by měla provádět stejná organizace, která webovou prezentaci vytvářela.

Realizace testovací PPC kampaně je plánována na začátek dalšího kvartálu, aby byly vynaložené náklady rozprostřeny v čase. Při výběru vhodného poskytovatele, by měla být zohledněna jak cena, tak množství kladných referencí od spokojených klientů. Odhadovaná doba trvání kampaně je max. 6 měsíců.

Prodej poukazů na úklid domácnosti je rovnoměrně rozprostřen na prodej 25 kusů pro každé čtvrtletí, a to z důvodu minimalizace organizačních požadavků a zajištění dostatečného počtu pracovních sil.

Obsazení pozice personalisty je naplánováno na začátek druhého kvartálu, kdy již předpokládáme účinnost realizace předešlých opatření a navýšení zakázek, které je třeba organizovat a personálně obsazovat.

5.4.3 ROZPOČET NÁVRHŮ

Závěrečná tabulka 10 (str. 105) je znázornění přibližné představy rozpočtu, kde jsou v čase zachyceny na jedné straně budoucí investice a další provozní náklady a na straně druhé postupná návratnost vynaložených nákladů.

Personální náklady zachycují odměny zaměstnancům při předpokládaném množství provedených výkonů a odměnu personalisty.

Náklady na telekomunikace představují čtvrtletní výdaje na paušální platbu mobilních služeb pro nově přijatého personalistu.

Cestovní náklady vyjadřují náklady na první cestu k novému zákazníkovi, kdy je pracovník dopraven personalistou k první zakázce.

Marketingové náklady představují v našem případě náklady vynaložené na úpravu webových stránek, jejich pravidelnou aktualizaci a realizaci PPC kampaně.

Rozdíl očekávané marže z prodeje služeb v závislosti na množství poskytnutých služeb a celkových nákladů představuje očekávaný hrubý zisk.

Při sestavování rozpočtu bylo vycházeno z předpokladu, že navrhovaná opatření přinesou firmě každé čtvrtletí 5 nových zákazníků. Právě v tomto případě by byl splněn i požadavek návratnosti investice do jednoho roku. Právě ve čtvrtém kvartálu, následujícím po realizaci změn (3Q/2012) se investované prostředky v plné výši navrátí.

Samozřejmostí při zavedení jakýchkoliv opatření je nutné pečlivě sledovat a pravidelně vyhodnocovat zda dochází k naplnění cílů, které mají opatření organizaci přinést.

Tabulka 8: Souhrn navrhovaných řešení

| DEFINOVANÝ NEDOSTATEK | NÁVRH ŘEŠENÍ | NÁKLADY REALIZACE | POŽADAVEK NÁVRATNOSTI INVESTICE | BUDOUCÍ PŘÍNOSY |
|---|--|--|--|--|
| <p>Obsah webových stránek</p> <p>Internetová prezentace firmy</p> | <p>Správa a rekonstrukce webového portálu specialistou</p> <p>Testovací PPC kampaň</p> | <p>Rekonstrukce webu 10 000,- Kč Pravidelná správa webu 1 000,- Kč/čtvrtletí</p> <p>10 000,- Kč</p> | <p>Zisk 3 nových zákazníků na dobu min. 12 měsíců</p> | <ul style="list-style-type: none"> - posílení pozice na trhu - zvýšení povědomí o firmě - příliv nových zákazníků - zvýšení důvěryhodnosti společnosti |
| <p>Nabídka poskytovaných služeb</p> | <p>Rozšíření nabídky poskytovaných služeb</p> <p>(Poukazy na úklid domácnosti)</p> | <p>456,4 Kč/prodaný poukaz</p> <p>+</p> <p>3 – 10 Kč (náklady na tisk 1 ks)</p> | <p>Na 100 ks prodaných poukazů uzavřít 5 nových smluv na min. dobu 12 měsíců</p> | <ul style="list-style-type: none"> - účinný marketingový nástroj - zisk nových zákazníků - zvýšení úrovně spokojenosti stávajících zákazníků |
| <p>Problémy se zaměstnanci</p> | <p>Vznik nové pozice – externí personalista</p> | <p>150 Kč/hod (základní mzdový tarif) +</p> <p>Provize z nově uzavřených smluv</p> | <p>Nově uzavřené smlouvy představují růst tržeb</p> | <ul style="list-style-type: none"> standardizace personálních postupů - zavedení systému vedení a motivace zaměstnanců - odborné školení zaměstnanců - zvýšení spokojenosti zákazníků s pracovníky |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 9: Časový harmonogram

| ČINNOST | POSTUP | 07/2011 | 08/2011 | 09/2011 | 10/2011 | 11/2011 | 12/2011 | 01/2012 | 02/2012 | 03/2012 | 04/2012 | 05/2012 | 06/2012 |
|---|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Restrukturalizace webových stránek | Výběrové řízení poskytovatele | | | | | | | | | | | | |
| | Vlastní realizace | | | | | | | | | | | | |
| Správa webu specialistou | Pravidelná aktualizace | | | | | | | | | | | | |
| Testovací PPC kampaň | Výběrové řízení na poskytovatele | | | | | | | | | | | | |
| | Realizace samotné kampaně | | | | | | | | | | | | |
| Prodej poukazů | Vypuštění 25 ks do prodeje | | | | | | | | | | | | |
| Přijmutí externího personalisty | Výběrové řízení na post personalisty | | | | | | | | | | | | |
| | Svěření samostatných úkolů | | | | | | | | | | | | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 10: Rozpočet návrhů

| | 3Q/2011 | 4Q/2011 | 1Q/2012 | 2Q/2012 | 3Q/2012 | CELKEM |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| NÁKLADY | | | | | | |
| Personální | 28 000 | 50 800 | 70 100 | 89 400 | 83 200 | 321 500 |
| Telekomunikace | 0 | 3 000 | 3 000 | 3 000 | 3 000 | 12 000 |
| Cestovní | 2 500 | 3 000 | 3 500 | 4 000 | 4 500 | 17 500 |
| Marketingové | 10 000 | 10 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 23 000 |
| Celkové náklady | 40 500 | 66 800 | 77 600 | 97 400 | 91 700 | 374 000 |
| Marže z prodeje služeb | 18 750 | 49 950 | 81 150 | 112 350 | 124 800 | 387 000 |
| HRUBÝ ZISK | - 21 750 | - 16 850 | 3 550 | 14 950 | 33 100 | 13 000 |

Zdroj: Vlastní zpracování

ZÁVĚR

Tato diplomová práce byla zaměřena na analýzu a hodnocení spokojenosti zákazníků se službami společnosti ČISTĚ CZ s.r.o.

Cílem bylo popsat podstatu a význam zákaznické spokojenosti v obecné rovině a důvody pro její vlastní hodnocení. Dále provedení analýzy prostřednictvím vlastního dotazníku a na základě jeho vyhodnocení, navrhnout taková řešení, která přispějí ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků firmy.

Dílčími cíli bylo také zvýšení úrovně a kvality poskytovaných služeb, zisk nových zákazníků a zvýšení tržeb společnosti.

Spokojenost zákazníka je zde chápána jako významný faktor, který mimo jiné významně rozhoduje o úspěšnosti celé podnikatelské činnosti. Porovnává skutečnou užitnou hodnotu poskytovaných služeb s očekáváním zákazníka.

Základ teoretické části tvoří předpoklad, že spokojený zákazník má tendenci se vracet, znovu nakupovat a podávat kladné reference ve svém okolí.

Pravidelné sledování, měření a vyhodnocování zákaznické spokojenosti má zásadní vliv na prosperitu podniku a jeho konkurenceschopnost na daném trhu.

V praktické části je provedeno vlastní dotazníkové šetření mezi stávajícími zákazníky, aplikované přímo na konkrétní společnost. Po jeho vyhodnocení bylo navrženo několik konkrétních řešení sestávajících z doporučení a návrhů, které mají za cíl zvýšit jednak úroveň spokojenosti zákazníků, získat zákazníky nové a přispět k upevnění firmy na trhu, napomoci jejímu růstu a boji se silnou konkurencí v odvětví.

Ke každému z návrhů je přiřazen odhad nákladů potřebných na jeho realizaci, požadavek návratnosti konkrétní investice a budoucí přínosy, které by mělo zavedení nových opatření přinést.

Diplomová práce byla předána i do rukou majitelky úklidové firmy ČISTĚ CZ s.r.o. a doufám, že se mnou navrhovaná opatření stanou určitou inspirací v utváření dlouhodobé strategie firmy.

LITERATURA

- [1] BÁRTA, V., BÁRTOVÁ, H. *Marketingový výzkum trhu*. Praha: Economia, 1991. 107 s. ISBN 80-85378-09-4.
- [2] BÁRTOVÁ, H., BÁRTA, V., KOUDELKA, J. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. Praha: VŠE Oeconomica, 2002. 210 s. ISBN 80-245-0410-3.
- [3] BURNETT, K. *Klíčoví zákazníci a péče o ně*. Praha: Computer Press, 2005. 382 s. ISBN 80-7226-655-1
- [4] FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [5] FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [6] FOSTER, T. *Jak získat a udržet zákazníka*. Praha: Computer Press, 2002. 117 s. ISBN 80-7226-663.
- [7] GLANZ, B. A. *Jak získat věrné zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 1996. 123 s. ISBN 80-7169-318-9.
- [8] HAGUE, P. *Průzkum trhu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [9] CHLEBOVSKÝ, V. *CRM řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1.
- [10] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

- [11] KOTLER, P. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno: Computer Press, 2005. 130 s. ISBN 80-251-0518-0.
- [12] KOTLER, P.: KELLER, K.: *Marketing Management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5
- [13] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- [14] NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004. 335 s. ISBN 80-7261-110-0.
- [15] NOVÝ, I., PETZOLD, J. *(NE)spokojený zákazník – náš cíl! Jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: Grada Publishing, 2006. 159 s. ISBN 80-247-1321-7
- [16] PŘIBOVÁ, M. a kol.: *Marketingový výzkum v praxi*. Praha, Grada Publishing 1996., 248 S. ISBN 80-7169-299-9
- [17] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Grada Publishing, Praha, 2008., 232. ISBN 978-80-247-2721-9.

Internetové zdroje

- [18] *Index spokojenosti zákazníka*. Spokojenost on-line. [online]. [cit. 28.2.2011]. Dostupné na [www:<http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti-zakaznika.html>](http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti-zakaznika.html)
- [19] *Webové stránky společnosti ČISTĚ CZ, s.r.o.* [online]. [cit. 24-04-2011]. Dostupné z WWW: <http://ciste.cz/>

SEZNAM TABULEK

| | |
|---|-----|
| Tabulka 1: Výhody a nevýhody a typická použití různých metod sběru dat..... | 38 |
| Tabulka 2: Srovnání poskytovaných služeb | 49 |
| Tabulka 3: Srovnání cen poskytovaných služeb | 50 |
| Tabulka 4: Srovnání dalších vybraných kritérií..... | 51 |
| Tabulka 5: SWOT analýza..... | 53 |
| Tabulka 6: Procento odezvy | 59 |
| Tabulka 7: Shrnutí výsledků průzkumu | 80 |
| Tabulka 8: Souhrn navrhovaných řešení | 103 |
| Tabulka 9: Časový harmonogram | 104 |
| Tabulka 10: Rozpočet návrhů | 105 |

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|--|----|
| Graf 1: Jaký druh zákazníka jste? | 60 |
| Graf 2: Jak často využíváte služeb společnosti ČISTĚ CZ?..... | 61 |
| Graf 3: Jakým způsobem jste získal/a kontakt na společnost ČISTĚ CZ?..... | 62 |
| Graf 4: Jak hodnotíte dostupnost a úroveň informací o společnosti? | 63 |
| Graf 5: Byl/a jste spokojen/a s kvalitou a způsobem zpracování nabídky? | 64 |
| Graf 6: Jste spokojen/a s kvalitou prováděných služeb? | 65 |
| Graf 7: Jste spokojen/a s dobou provádění služeb?..... | 66 |
| Graf 8: Jste spokojen/a s cenou prováděných služeb? | 67 |
| Graf 9: Jste spokojen/a s řešením specifických požadavků? | 68 |
| Graf 10: Jste spokojen/a s komunikací ze strany vedení společnosti? | 69 |
| Graf 11: Jste spokojen/a s vystupováním a přístupem zaměstnanců společnosti? | 70 |
| Graf 12: Vyskytl se během spolupráce s firmou ČISTĚ CZ nějaký problém?..... | 71 |
| Graf 13: Uvítal/a byste rozšíření nabídky služeb? | 73 |
| Graf 14: Máte zkušenosti se službami konkurenční společnosti?..... | 75 |
| Graf 14a: Pokud ano, hodnotíte jejich služby jako lepší? | 76 |
| Graf 15: Budete využívat služeb společnosti i v budoucnu? | 77 |
| Graf 16: Doporučil/a byste společnost ČISTĚ CZ svým známým? | 78 |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|--|----|
| Obrázek 1: Model spokojenosti zákazníka | 29 |
| Obrázek 2: KANO Model spokojenosti zákazníků | 31 |
| Obrázek 3: Model kvality služeb | 33 |
| Obrázek 4: Internetové stránky společnosti | 48 |

SEZNAM PŘÍLOH

| | |
|-----------------|-----|
| Příloha 1 | 112 |
| Příloha 2 | 113 |

Příloha 1

Pracovní dotazník

- | | | |
|-------|---|------------|
| 1. | Jakým způsobem jste získal/a kontakt na společnost ČISTĚ CZ s.r.o.? | INT-OK-JIN |
| 2. | Jak hodnotíte dostupnost a úroveň informací o společnosti? | VD-D-Š |
| 3. | Byl/a jste spokojen/a s kvalitou a způsobem zpracování nabídky? | VS – S - N |
| <hr/> | | |
| 4. | Jste spokojen/a s kvalitou prováděných služeb? | VS – S - N |
| 5. | Jste spokojen/a s dobou provádění služeb? | VS – S - N |
| 6. | Jste spokojen/a s cenou prováděných služeb? | VS – S - N |
| 7. | Jste spokojen/a s řešením specifických požadavků? | VS – S - N |
| <hr/> | | |
| 8. | Jste spokojen/a s komunikací s vedením společnosti? | VS – S - N |
| 9. | Jste spokojen/a s vystupováním a přístupem zaměstnanců společnosti? | VS – S - N |
| <hr/> | | |
| 10. | Vyskytl se během spolupráce s firmou ČISTĚ CZ nějaký problém? | |
| 10a. | Pokud ano, o jaký problém se jednalo? _____ | |
| 11. | Uvítal/a byste rozšíření nabídky služeb? | |
| 11a. | Pokud ano, o jaké rozšíření služeb by se jednalo? _____ | |
| 13. | Máte zkušenosti se službami konkurenční společnosti? | A -N |
| 13a. | Pokud ano, hodnotíte jejich služby jako lepší? _____ | |
| 13b. | V čem byly služby konkurence lepší? _____ | |
| <hr/> | | |
| 14. | Budete využívat služeb společnosti i v budoucnu? | A-NE-NEV |
| 15. | Doporučil/a byste společnost ČISTĚ CZ svým známým? | A-NE-NEV |
| 16. | Vaše připomínky, případné návrhy ke zlepšení služeb. | |
| | _____ | |
| | _____ | |

Příloha 2

V ý p i s

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Brně
oddíl C, vložka 39500

!!!UPOZORNĚNÍ!!!

Tento výpis má pouze **informativní** charakter.

Data pro jeho vytvoření byla získána z počítačové sítě INTERNET. V případě, že se domníváte, že obsahuje chyby, obraťte se prosím na rejstříkový soud.

Datum zápisu: 4. května 2001
Obchodní firma: ČISTĚ CZ s.r.o.
Sídlo: Brno, Tuřanka 41a, PSČ 627 00
Identifikační číslo: 262 48 018
Právní forma: Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Statutární orgán:

jednatel: Monika Melicharová, r.č. 866128/4159
Brno, Tuřanka 41a, PSČ 627 00
den vzniku funkce: 21. prosince 2010

Způsob zastupování: každý jednatel je oprávněn jednat jménem společnosti samostatně.

Společníci:

Monika Melicharová, r.č. 866128/4159
Brno, Tuřanka 41a, PSČ 627 00
Vklad: 100 000,- Kč
Splaceno: 100 000,- Kč
Obchodní podíl: sto procent
Základní kapitál: 100 000,- Kč

Tento výpis je neprodejný a byl pořízen na Internetu (<http://www.justice.cz>).

Dne: 20.05.11 18:40:47

Údaje platné ke dni 20.05.2011, 6:00